



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV EKONOMIKY

INSTITUTE OF ECONOMICS

MARKETINGOVÝ MIX PODNIKU

MARKETING MIX OF THE COMPANY

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Beata Grůzová

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

doc. Ing. Vít Chlebovský, Ph.D.

BRNO 2019

Zadání bakalářské práce

Ústav: Ústav ekonomiky
Studentka: **Beata Grůzová**
Studijní program: Ekonomika a management
Studijní obor: Ekonomika podniku
Vedoucí práce: **doc. Ing. Vít Chlebovský, Ph.D.**
Akademický rok: 2018/19

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává bakalářskou práci s názvem:

Marketingový mix podniku

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Cíle práce, metody a postupy zpracování
Teoretická východiska práce
Analýza současného stavu
Vlastní návrhy řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Hlavním cílem bakalářské práce je na základě teoretických východisek a provedených analýz současného stavu navrhnout zlepšení marketingového mixu vedoucí ke zvýšení počtu zákazníků.

Základní literární prameny:

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing. Praha: Grada. Expert (Grada). 2008. ISBN 978-80-247-2690-8.

KARLÍČEK, Miroslav. Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing. 2016. ISBN 978-80-247-5769-8.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. Marketing management. 12. vydání. Praha: Grada. 2007. ISBN 978-80-247-1359-5.

KOTLER, Philip. Moderní marketing. 4. evropské vydání. Praha: Grada. 2007. ISBN 978-80-247-1-45-2.

ZAMAZALOVÁ, Marcela. Marketing. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck. Beckovy ekonomické učebnice. 2010. ISBN 978-80-7400-115-4.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2018/19

V Brně dne 28.2.2019

L. S.

doc. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.
ředitel

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Předmětem této bakalářské práce je návrh marketingového mixu podniku. Práce je rozdělena do tří hlavních kapitol. V první teoretické části je definován pojem marketing a marketingový mix. Poznatky z teoretické části budou použity při analýze současného stavu marketingového mixu konkrétní společnosti Jezdecké potřeby Kalenda. Na základě provedených analýz v závěru budou navrženy vlastní návrhy vedoucí ke zlepšení marketingového mixu podniku.

Abstract

The bachelor's thesis deals with marketing mix of a specific company. In the first, theoretical part are defined the concepts of marketing and marketing mix. The knowledge from the theoretical part is then used to analyze the current state of marketing mix of the company Jezdecké potřeby Kalenda. Based on the results of the analyses, recommendations are proposed for adjusting the marketing mix.

Klíčová slova

Marketing, marketingový mix, 4P, produkt, cena, propagace, distribuce, SWOT analýza

Keywords

Marketing, marketing mix, 4P, product, price, promotion, distribution, SWOT analysis

Bibliografická citace

GRŮZOVÁ, Beata. *Marketingový mix podniku* [online]. Brno, 2019 [cit. 2019-05-09]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/118976>. Bakalářská práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav ekonomiky. Vedoucí práce Vít Chlebovský.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně.
Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná a ve své práci jsem neporušila autorský práva (ve smyslu Zákona č. 121/200 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 9. května 2019

.....

podpis studenta

Poděkování

Touto cestou bych ráda poděkovala svému vedoucímu bakalářské práce, panu doc. Ing Vítovi Chlebovskému, Ph. D., za odborné rady a připomínky, které mi byly při zpracování bakalářské práce nápomocné. Dále bych ráda poděkovala majiteli Jezdeckých potřeb Kalenda, panu Bc. Stanislavovi Kalendovi za poskytnutí potřebných informací.

OBSAH

ÚVOD	11
CÍL A METODIKA PRÁCE	12
1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE	13
1.1 Marketing	13
1.1.1 Definice marketingu	13
1.2 Marketingové prostředí	14
1.2.1 Marketingové makroprostředí.....	14
1.3 PEST analýza	15
1.3.1 Marketingové mikroprostředí	16
1.4 Porterův pětifaktorový model konkurenčního prostředí	18
1.5 SWOT analýza	19
1.5.1 Metoda stanovování cílů SMART	21
1.6 Marketingový mix	22
1.6.1 Produkt.....	23
1.6.2 Cena	24
1.6.3 Distribuce.....	25
1.6.4 Propagace.....	25
1.7 Komunikační mix.....	26
1.7.1 Reklama	26
1.7.2 Direct marketing	27
1.7.3 Podpora prodeje	27
1.7.4 Public relations	28
1.7.5 Event marketing a sponzoring	28
1.7.6 Osobní prodej.....	29
1.7.7 Online komunikace	29

2	ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU	30
2.1	Základní údaje	30
2.1.1	Charakteristika a historie podniku	31
2.1.2	Aktuální situace podniku	32
2.2	Analýza vnějšího prostředí – PEST analýza	32
2.2.1	Politicko-právní vlivy	33
2.2.2	Ekonomické vlivy	34
2.2.3	Sociálně-kulturní vlivy	36
2.2.4	Technologické vlivy	37
2.3	Porterova analýza	37
2.3.1	Zákazníci.....	37
2.3.2	Dodavatelé	40
2.3.3	Konkurence	41
2.4	Analýza současného marketingového mixu	44
2.4.1	Produkt.....	44
2.4.2	Cena	46
2.4.3	Distribuce.....	47
2.4.4	Propagace.....	48
2.5	SWOT analýza	52
2.5.1	Silné stránky	52
2.5.2	Slabé stránky.....	53
2.5.3	Příležitosti	54
2.5.4	Hrozby	54
2.5.5	Závěry SWOT analýzy	55
3	VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ	56
3.1	Produkty s logem Jezdeckých potřeb Kalenda.....	56

3.2	Volný vjezd do areálu pro zákazníky	58
3.3	Vylepšení exteriéru a interiéru kamenné prodejny	59
3.4	Vzorky krmiva pro koně na prodejně.....	62
3.5	Distribuce více přepravními společnostmi	62
3.6	Vylepšení webových stránek.....	63
3.7	Online marketing na sociálních sítích	65
3.8	E-mail marketing.....	69
3.9	Reklama v časopisu Jezdectví	69
3.10	Věrnostní program.....	70
3.11	Pořádání jezdecké akce pro děti	71
3.12	Odhad nákladů a výnosů	74
3.13	Časový plán	76
3.14	Shrnutí návrhů	77
ZÁVĚR		79
SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ		80
SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ		84
SEZNAM GRAFŮ		85
SEZNAM OBRÁZKŮ		86
SEZNAM TABULEK		87

ÚVOD

Pro svoji bakalářskou práci jsem si vybrala téma marketingový mix podniku, konkrétní podnik, kterým se v této bakalářské práci budu zabývat, jsou Jezdecké potřeby Kalenda. Jezdecké potřeby Kalenda se zabývají především prodejem jezdeckých potřeb a stájového vybavení. Tento podnik jsem si vybrala proto, že jsem zde docházela na praxi a myslím si, že se pohybuje na zcela charakteristickém trhu, pro který je potřeba vytvořit specifický marketingový mix.

Podnik se na trhu s jezdeckými potřebami pohybuje již několik let, ovšem s ohledem na rostoucí konkurenci právě na tomto trhu se dle mého názoru podnik nesnaží svůj marketingový mix nijak vylepšovat, naopak marketingovou strategii vůbec nepromýšlí a neinvestuje žádné prostředky do své propagace, což mu do dalších let může výrazně uškodit.

Právě vzhledem k rostoucí konkurenci na tomto trhu je dle mého názoru potřeba vytvořit marketingový mix, který se zaměří nejen na získání nových zákazníků, ale i na jejich následné udržení.

Má bakalářská práce bude mít tři hlavní části. V té první, teoretické, se zaměřím na vymezení pojmu marketing, přiblížím jednotlivé nástroje marketingového mixu a další důležité pojmy, které souvisejí s danou problematikou. V druhé části se budu zabývat analýzou samotného podniku a jeho marketingového mixu, pokusím se najít slabé stránky, které využiji v poslední části mé bakalářské práce a představím své návrhy na zlepšení marketingového mixu daného podniku, které povede k získání nových zákazníků a zlepšení postavení na trhu.

CÍL A METODIKA PRÁCE

Hlavním cílem této bakalářské práce je na základě provedených analýz marketingového prostředí a současného marketingového mixu vytvořit návrh k celkovému vylepšení marketingového mixu Jezdeckých potřeb Kalenda, který povede ke zlepšení postavení na trhu a zvýšení počtu zákazníků.

Práce bude rozdělena do tří hlavních kapitol, konkrétně na teoretická východiska práce, analýzu současného stavu a vlastní návrhy řešení.

V první kapitole se zaměřím na teoretická východiska práce, kde definuji pojem marketing, marketingový a komunikační mix a další pojmy týkající se této problematiky.

Poznatky z teoretické části práce dále využiji pro samotnou analýzu současného stavu konkrétního podniku, kde pomocí několika analýz zhodnotím současnou situaci podniku. Především tedy za využití PEST analýzy, Porterovi analýzy pěti konkurenčních sil a SWOT analýzy, kde se zaměřím na silné a slabé stránky podniku a také definuji příležitosti a hrozby podniku.

V poslední kapitole, která se věnuje vlastním návrhům řešení, navrhnou na základě provedených analýz vhodný marketingový mix, který povede ke splnění vytyčených cílů, tedy zlepšení postavení na trhu a zvýšení počtu zákazníků Jezdeckých potřeb Kalenda.

1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

Tuto první kapitolu dále rozdělím do několika dalších dílčích kapitol, ve kterých se budu věnovat vymezení pojmu marketing, marketingový mix a dalším pojmům související s touto problematikou. Poznatky z této teoretické části budu dále využívat v dalších částech práce.

1.1 Marketing

Pod pojmem marketing si většina lidí, především tedy laiků, představí jen samotnou reklamu, kterou denně vidají na obrazovkách svých televizorů, počítačů či chytrých telefonů, ovšem reklama je pouhou součástí celého marketingu. Pojem marketing je daleko širší a setkáváme se s ním každý den. To je jen jedním z důvodů, proč je důležité si definovat pojem marketing a jeho nástroje.

1.1.1 Definice marketingu

V každé odborné literatuře nalezneme několik definic marketingu, protože jich existuje celá řada od celé řady autorů. V podstatě všechny se ale shodují na tom, že se jedná o jistý vztah mezi podnikem a zákazníkem.

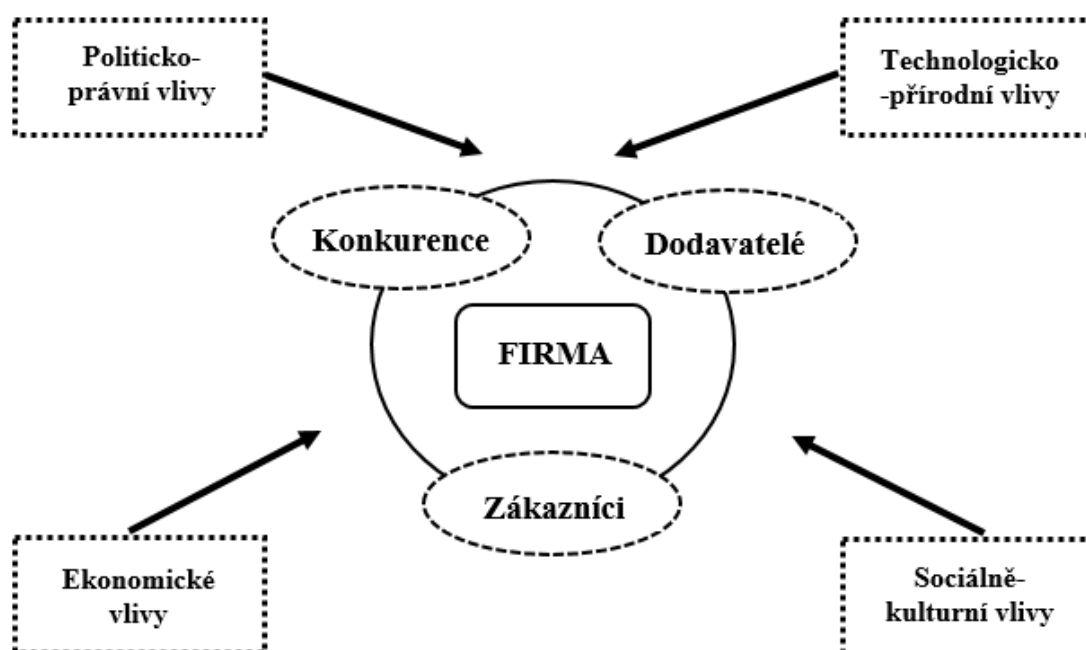
Definice jednoho z nejvýznamnějších odborníků v oblasti marketingu, Philipa Kotlera, zní takto: „*Marketing definujeme jako společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci a skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny produktů a hodnot.*“ (Kotler, 2007, s. 39).

Další definice zní: „*Marketing lze tedy pojímat jako soubor aktivit, jejichž cílem je předvídat, zjišťovat, stimulovat a uspokojit potřeby zákazníka. Na prioritu orientace na zákazníka a jeho potřeby je třeba klást zvláštní důraz.*“ (Vymazalová, 2010, s. 3).

Marketing můžeme tedy obecně definovat jako podnikatelskou funkci, která bere v úvahu zájmy firmy i potřeby jejích zákazníků. Zaměřuje se tedy na význam zákazníka a jeho individuálních potřeb a zároveň zdůrazňuje, že uspokojování těchto potřeb musí být pro firmu ziskové (Karlíček, 2018).

1.2 Marketingové prostředí

Každé podnikání probíhá v určitém prostředí, které můžeme označit jako trh. Na tomto trhu existují jisté faktory, které toto prostředí ovlivňují, firma tak musí toto prostředí dobře znát. Nejvýznamnější faktory marketingového prostředí jsou označovány jako marketingové **mikroprostředí** a marketingové **makroprostředí** (Karlíček, 2018).



Obrázek 1: Marketingové prostředí
(Zdroj: vlastní zpracování dle: Karlíček, 2018)

1.2.1 Marketingové makroprostředí

V marketingovém makroprostředí firmy nalezneme faktory, které působí na všechny subjekty podnikající na daném trhu. Jedná se o vlivy, které samotná firma může jen minimálně ovlivnit, nebo je dokonce nemůže ovlivnit vůbec. Nástrojem k uchopení marketingového makroprostředí je tzv. **PEST analýza** (jinak označována i jako SLEPT, STEP analýza aj.) (Karlíček, 2018).

1.3 PEST analýza

Název této analýzy vznikl z počátečních písmen názvů čtyř faktorů, které tuto analýzu ovlivňují. Konkrétně se jedná o čtyři níže vypsane vlivy.

Politicko-právní vlivy

Jedná se o jistá omezení ze strany státu. Některé trhy stát reguluje více, jiné méně. Každá tato regulace však představuje jakési omezení, pro někoho větší, pro někoho menší. Stát může například zvyšovat bariéry vstupu na trh, které můžou vstup na daný trh úplně znemožnit (Karlíček, 2018).

Nejvíce bývají regulovány produkty, které negativně působí na zdraví občanů nebo kvalitu životního prostředí. Zcela typickým příkladem, který je díky tomu silně regulován, je např. tabákový průmysl. Firma tak musí v první řadě respektovat zákony a jiné právní předpisy (Karlíček, 2018).

Ekonomické vlivy

K ekonomickým vlivům patří například vývoj HDP, fáze ekonomického cyklu, úrokové sazby, měnové kurzy, míra nezaměstnanosti, inflace aj. Právě z tohoto prostředí podnik získává výrobní faktory a kapitál, který je díky výše zmíněným faktorům ovlivněn (Jakubíková, 2008).

Sociálně-kulturní vlivy

Mezi sociální aspekty patří mimo jiné také demografický vývoj, protože významným trendem současnosti je stárnutí populace. Tento trend ovlivňuje poptávku poměrně výrazným způsobem, zcela logicky mají senioři jiné potřeby než mladší část populace. Tedy pokud firmě stárnou její zákazníci, je potřeba na to adekvátně reagovat a přizpůsobit se tomu (Karlíček, 2018).

Další vlivy v této oblasti jsou například kulturní hodnoty, jazyk, životní styl, vývoj životní úrovně obyvatelstva či úroveň vzdělání apod. (Jakubíková, 2008).

Technologické a přírodní vlivy

Právě technologický vývoj může ovlivnit poptávku zákazníků obrovskou rychlostí. Jako příklad můžeme uvést například nahrazení počítačových disket cédéčky, walkmany MP3 přehrávači apod. Tento technologický vývoj je proto neustále nutné sledovat (Karlíček, 2018).

Přírodní faktory zase zahrnují všechny přírodní zdroje, které vstupují do výrobního procesu, tyto faktory tak nejvíce ovlivňuje například nedostatek určitých přírodních zdrojů, zvyšující se znečištění planety apod. (Boučková, 2003).

1.3.1 Marketingové mikroprostředí

V marketingovém mikroprostředí se nachází nejbližší subjekty podniku, které ho ovlivňují. Vedení podniku do tohoto prostředí může přímo zasahovat. Jedná se především o tyto subjekty:

- **podnik** - skládá se z několika skupin, jako jsou například finanční oddělení, vrcholový management či účetní oddělení a mnoho dalšího. Jde o souhru všech těchto skupin, které více či méně ovlivňují marketingové plány a operace (Kotler a Armstrong, 2004).



Obrázek 2: Vnitrofiremní prostředí
(Zdroj: vlastní zpracování dle Kotler a Armstrong, 2004)

- **zákazníci** - podle Kotlera zákazníci představují nejcennější majetek podniku, protože dnes žijeme ve světě, kde je zákazník pánem, a proto je nutné, aby podniky přešli od zaměření na výrobu produktů k zaměření na získání zákazníků (Kotler, 2003).

Rovněž je důležité tyto zákazníky rozlišovat podle toho, na jakém trhu se vyskytují, protože jinak budeme oslovovat konečného spotřebitele a jinak velkoodběratele na mezinárodním trhu. Kotler rozděluje tyto trhy na šest typů:

- **spotřebitelský trh** - vyskytují se zde jednotlivci a domácnosti kupující zboží a služby k uspokojení osobních potřeb,
- **průmyslový trh** – nakupuje zboží a služby pro další zpracování nebo použití v dalším výrobním procesu,
- **trh obchodních mezičlánků** - nakupuje služby a zboží aby je dále prodal se ziskem,
- **institucionální trh** - tvoří ho školy, nemocnice, pečovatelské doby a jiné instituce, které poskytují zboží a služby lidem o které pečují,
- **trh státních zakázek** - je tvořen vládními institucemi, které zboží a služby nakupují s cílem vyprodukovat veřejnou službu, nebo ji přesunout potřebným lidem,
- **mezinárodní trh** - skládá se z kupujících v jiných zemích, což zahrnuje i průmyslové výrobce, spotřebitele aj. (Kotler, 2007).

- **dodavatelé** - dobří dodavatelé mohou kromě dodávek materiálu/zboží podnik inspirovat a pomáhat mu vhodnými podmínkami, které přidávají našemu produktu hodnotu (Kotler, 2003).

Stále více specialistů v oblasti marketingu považuje dodavatele za důležité partnery při vytváření a poskytování hodnoty pro našeho zákazníka (Kotler, 2007).

- **konkurence** - jedná se o velmi důležitý faktor, který podmiňuje marketingové možnosti firmy. Je proto důležité vědět, jací konkurenti v odvětví existují, jakou mají sílu a v jaké oblasti jsou pro naši firmu největší konkurencí. Firma se musí zaměřovat i na “vzdálenější” konkurenty, které by ji mohli ohrozit, ne pouze na konkurenci v její blízkosti (Jakubíková, 2008).

1.4 Porterův pětifaktorový model konkurenčního prostředí

Tento model v roce 1979 zformuloval profesor Michael Eugene Porter, ten se zabýval tím, jak vnější síly ovlivňují podnikání firem. Porterova analýza je jednou z analýz mikroprostředí, která slouží ke zhodnocení konkurenčního prostředí podniku. Profesor Porter definoval celkem 5 sil, které podnikání podniku bezprostředně ovlivňují. Konkrétně se jedná o konkurenční rivalitu (oborovou konkurenci), hrozbu vstupu nových konkurentů na trh (potencionální konkurenti), hrozbu vzniku substitutů, vyjednávací síla zákazníků a dodavatelů (Business vize, 2011).



Obrázek 3: Porterův pětifaktorový model
(Zdroj: vlastní zpracování dle Porter, 1994)

Oborová konkurence představuje konkurenční rivalitu, to jsou tlaky působící na podnik ze strany konkurence. Cílem je zjistit jak velké jsou na daném trhu konkurenční tlaky, jak náročné bude, aby se o našich produktech někdo dozvěděl, jak budeme v praxi schopni využít naše konkurenční výhody a zda vůbec budeme schopni držet s konkurencí krok (Business vize, 2011).

Hrozba nových konkurentů je obzvláště důležitá v nových a rozvíjejících se oborech kde není známo, jak objem trhu rychle roste. Součástí analýzy této síly jsou klasické

mikroekonomické otázky, například bariéry vstupu na trh, náklady spojené s podnikáním, regulace ze strany státu atd. (Business vize, 2011).

Hrozba vzniků substitutů je třetí silou z kategorie konkurenčního prostředí. Substituty je myšleno cokoliv, co je nějakým způsobem schopno zákazníkovi nahradit námi poskytovanou službu či produkt. Při analýze této síly jsou proto na místě otázky jako jak loajální zákazníci má daná značka či produkt, jak moc jsou zákazníci spokojeni se současnou situací atd. (Business vize, 2011).

Vyjednávací síla dodavatelů je dle Portera další silou, která výrazně ovlivňuje naše podnikání. Její síla je různá podle toho, v jakém odvětví se pohybujeme. V odvětvích jako je potravinářství bude takřka nulová, naopak například ve strojírenství nebo elektronice může být nejvyšší silou z pohledu vlivu na složení a ceny našich produktů. Logicky je síla dodavatelů tím vyšší, čím je vyšší naše závislost na nich. Zde řešíme otázky přítomnosti alternativních dodavatelů u nás i v zahraničí či míra konkurence mezi dodavateli (Business vize, 2011).

Vyjednávací síla zákazníků je poslední silou, kterou se Porterova analýza zabývá. Silou zákazníků se myslí především jejich vyjednávací síla o ceně, ať už se jedná o přímou, kdy skutečně dochází ke kontaktu se zákazníkem nebo na nepřímá, kdy zákazník může začít odebírat méně zboží nebo přejde ke konkurenci. V oblasti síly zákazníků je třeba si pokládat otázky, nakolik je náš produkt jedinečný, kolik existuje substitutů a jak moc jsou zákazníci informováni o konkurenčních nabídkách nejen u nás, ale i v zahraničí (Business vize, 2011).

1.5 SWOT analýza

SWOT analýza představuje celkové vyhodnocení interního marketingového prostředí, tedy *silných* (strengths) a *slabých* (weaknesses) stránek podniku a externího marketingového prostředí, konkrétně *příležitostí* (opportunities) a *hrozeb* (threats), se kterými se může podnik setkat (Kotler a Keller, 2007).

Tabulka 1: Schéma SWOT analýzy

	S - silné stránky	W - slabé stránky
O - příležitosti	<i>Strategie SO</i>	<i>Strategie WO</i>
T - hrozby	<i>Strategie ST</i>	<i>Strategie WT</i>

(Zdroj: vlastní zpracování)

Za **silné stránky** jsou považovány interní faktory, díky kterým s firma udržuje silnou pozici na trhu, jedná se o posouzení schopností podniku, jeho dovednosti, zdrojové možnosti a potenciál. Silné stránky tedy představují oblasti ve kterých firma vyniká. To lze použít pro rozvoj konkurenční výhody. Za silnou stránku můžeme považovat například svůj produkt, za kterým si stojíme (Blažková, 2007).

Slabé stránky jsou opakem stránek silných, zobrazují faktory, kterých úroveň je ve firmě slabá. Někdy nedostatek jisté silné stránky znamená slabou stránku, což brání k efektivnímu výkonu firmy. Typickou slabou stránkou mohou být špatné vztahy se zákazníky (Blažková, 2007).

Možnosti realizace, které povedou k účinnějšímu splnění cílů či lepšímu využití disponibilních zdrojů označujeme jako **příležitosti**. Aby s nimi mohl podnik efektivně pracovat, musí je nejprve identifikovat a teprve potom s nimi může počítat (Blažková, 2007).

Hrozby značí jistou nepříznivou situaci či změnu v podnikovém okolí, která znamená překážky pro činnost podniku. Mohou značit nebezpečí neúspěchu či hrozbu úpadku a podnik proto musí včas a vhodně zareagovat, aby tyto hrozby včas odstranil nebo alespoň minimalizoval. Typickou hrozbou může být například vstup nové konkurence na trh na kterém se podnik pohybuje (Blažková, 2007).

Ačkoliv SWOT analýza počítá pouze se čtyřmi faktory, může velice dobře posloužit k následnému rozhodování, protože je pro svoji jednoduchost snadno realizovatelná.

Výsledky z této analýzy lze využít při celopodnikovém a marketingovém plánování a pro výběr nejvhodnější marketingové strategie (Blažková, 2007).

Jakmile společnost provede **SWOT** analýzu, je důležité přejít k formulaci cílů, tyto cíle musí být:

1. uspořádaný od nejdůležitějšího po nejméně důležitý,
2. určené kvantitativně, pokud to lze,
3. realistické a musí vyplývat z provedených analýz,
4. konzistentní (Kotler a Keller, 2007).

1.5.1 Metoda stanovování cílů SMART

Velice často využívanou metodou pro stanovování cílů v plánování je metoda SMART. Název této metody vznikl z počátečních písmen pěti atributů, které musí tyto cíle splňovat. Správné realizace dosáhneme tehdy, splníme-li níže uvedené atributy.



Obrázek 4: Pravidlo pro stanovení cílů SMART
(Zdroj: INSTINCTIVE DIGITAL, 2016)

- **S** – *specific* - specifické
- **M** – *measurable* - měřitelné
- **A** – *attainable* – dosažitelné
- **R** – *relevant/realistic* - realistické
- **T** – *timely/time specific* – časově specifické (Kotler a Keller, 2007)

1.6 Marketingový mix

Marketingový mix se skládá ze čtyř základních nástrojů, které podniku pomáhají dosáhnout svých marketingových cílů a prosadit se na určeném trhu. Tyto nástroje bývají označovány jako 4P. Toto pojmenování vzniklo z prvních písmen čtyř anglických výrazů: *product* (produkt), *price* (cena), *place* (distribuce) a *promotion* (propagace).

Při sestavování marketingového mixu je nutné dbát na silné vazby jednotlivých nástrojů, úspěch na trhu totiž spočívá ve správné kombinaci všech těchto nástrojů s ohledem na cílové zákazníky. Proto je nutné se i v případě například vynikajícího produktu zaměřit nejen na vhodné nastavení (vysoké) ceny, ale i na špičkovou distribuci a propagaci v prestižních médiích. Protože v případě pouze jednoho, i když vynikajícího, nástroje marketingového mixu nemůžeme zachránit situaci, kdy podnik ostatním nástrojům nevěnuje sebemenší pozornost (Foret, 2011).

Vedle klasických 4P se objevují i další „P“, vzniká pak 5P do kterých se spolu s již vyjmenovanými faktory přidává faktor *people* (lidé) a do 7P pak navíc ještě *processes* (procesy) a *physical evidence* (fyzický vzhled) (Kaňovská, 2009).

Alternativou k marketingovému mixu 4P je marketingový mix 4C. Na rozdíl od klasického 4P, který se zaměřuje spíše na mix pouze z pohledu firmy (prodávajícího), se marketingový mix 4C zaměřuje právě na pohled ze strany spotřebitele (nakupujícího) (Londhe, 2014).

Tabulka 2: Porovnání marketingového mixu 4P a 4C

Marketingový mix 4P	Marketingový mix 4C
Produkt (product)	Řešení potřeb zákazníka (customer solution)
Cena (price)	Náklady vzniklé zákazníkovi (cost)
Distribuce (place)	Dostupnost řešení (convenience)
Propagace (promotion)	Komunikace (communication)

(Zdroj: vlastní zpracování)

V mé práci se budeme zabývat především marketingovým mixem 4P, proto si dále popíšeme nástroje, které obsahuje.

1.6.1 Produkt

Produkt je jinak označován také jako jádro obchodní činnosti firmy, protože z velké části ovlivňuje i další složky marketingového mixu. Z hlediska marketingu na produkt nahlížíme jako na něco, co může být nabízeno a směňováno jakožto objekt zájmu a uspokojená osobních potřeb. Může se jednat nejen o statek hmotný, tedy výrobek, ale může jím být i služba nebo myšlenka (Vysekalová, 2006).

V marketingu rozlišujeme tři základní úrovně produktu. Konkrétně se jedná o *jádro produktu*, *reálný produkt* a *rozšířený produkt*.



Obrázek 5: Základní složky produktu
(Zdroj: vlastní zpracování dle Foret, 2011)

Jádro produktu představuje hlavní užitek, který by měl produkt zákazníkovi poskytnout. Obvykle jsou ovšem zákazníci zvyklí si uvědomovat spíše *reálný produkt*, který představuje komplexní kategorii a lze říci, že se jedná o způsobilost produktu plnit požadované funkce, jednoduše řečeno zahrnuje kvalitu produktu, do které lze z pohledu zákazníka zařadit například životnost, spolehlivost, funkčnost produktu apod. *Rozšířený produkt* zahrnuje rozšiřující faktory, obvykle se jedná o služby, které je podnik schopný zákazníkovi poskytnout v souvislosti se zakoupením produktu. Mezi takové služby může patřit doprava k zákazníkovi, instalace produktu, poradenství nebo údržba. Klíčovou roli

při rozhodování zákazníka v silně konkurenčním prostředí hraje právě tento rozšířený produkt (Foret, 2011).

Produkty dělíme do dvou základních kategorií, které se liší podle toho, jaký zákazník je kupuje. Prvním je spotřebitel, který nakupuje produkt pro svou vlastní spotřebu, druhým je pak zákazník, který produkt nakupuje pro další zpracování nebo prodej a zajišťuje tak své podnikatelské nebo jiné aktivity. Produkty určené pro konečnou spotřebu zákazníka se nazývá *spotřební zboží*, produkty určené pro další zpracování jsou označovány jako *kapitálové statky*. Z hlediska délky použití můžeme tyto produkty rozdělit na zboží tzv. *dlouhodobé spotřeby* (mezi ně patří například automobil, pračka aj.), *krátkodobé spotřeby* (většinou se jedná o potraviny, kosmetiku apod.) a *služby*, které uspokojují zákazníkovi potřeby a přání (Světlík, 2018).

1.6.2 Cena

Cena je peněžně vyjádřená částka, kterou zákazník zaplatí za prodávaný výrobek nebo službu na trhu. Zároveň pro podnik představuje důležitou informaci o situaci na trhu. Z pohledu podniku je právě cena tou nejpružnější částí marketingového mixu, protože se s ní dá v krátkém časovém úseku pracovat lépe než s ostatními částmi. Cena ovlivňuje i to, co podnik ze své činnosti získá, protože jako jediná část marketingového zisku přímo podniku vytváří tržby z prodeje. Zatímco ostatní části mixu vytváří pouze náklady (Světlík, 2018).

Většinou se můžeme setkat se třemi základními způsoby stanovení ceny, a to:

- **cena založená na nákladech** – patří k nejčastěji používaným způsobům stanovení ceny, pomocí kalkulačních postupů se vyčíslí náklady na výrobu a distribuci produktu. Vyniká pro svou jednoduchost a relativně snadnou dostupnost podkladových informací pro její výpočet,
- **cena na základě poptávky** – vychází z odhadů objemu prodeje v závislosti na různě se měnící výši ceny a jejím vlivem na měnící se velikosti poptávky,
- **cena na základě konkurence** - tento způsob se využívá především při vstupu na trh, hlavně tedy tehdy, máme-li srovnatelný produkt s konkurencí (Foret, 2011).

1.6.3 Distribuce

Místo, anglicky place, v marketingovém mixu 4P chápeme jako distribuci produktu z místa jeho výroby do místa, kde je zákazníkovi nabízen ke koupi. Cílem distribuce je kupujícímu poskytnout možnost nakoupit produkt na dostupném místě, ve správném čase a v množství, které kupující potřebuje (Foret, 2011).

Distribuční síť může být tvořena až třemi typy subjektů, konkrétně se jedná o samotného výrobce, distributory (velkoobchod, maloobchod, obchodní agenti) a podpůrné organizace (reklamní agentury, banky aj.). U všech distribučních cest je stejné, že na jejich začátku stojí výrobce a na konci zákazník nebo spotřebitel (Foret, 2011).

Distribuci lze dělit na *přímou* a *nepřímou*. K bezprostřední komunikaci mezi výrobcem a konečným zákazníkem dochází v distribuci přímé, v té nepřímé mezi výrobcem a konečného zákazníka vstupuje jeden nebo i více zprostředkujících mezičlánků. Výhodou nepřímé distribuce je možnost pokrytí rozsáhlého trhu, toho přímou distribucí jen těžko docílíme. Naopak výhodou přímé distribuce je přímý kontakt se zákazníkem, díky čemuž je výrobce schopen zjistit jeho potřeby a přání (Foret, 2011).

Některé zdroje uvádějí, že spokojenost zákazníků souvisí i s tím, v kolika obchodech je produkt k dispozici. Tak si budou moci vybrat ten pro ně nejdostupnější či z nějakého důvodu nejoblíbenější (Efanny, 2018).

1.6.4 Propagace

Poslední, ale velice viditelnou částí marketingového mixu je propagace. Jako nejznámější nástroj propagace se každému jistě vybaví reklama, ovšem propagace obsahuje mnohem více nástrojů než jen samotnou reklamu (Foret, 2011).

Prostřednictvím těchto nástrojů podnik podává informace o svých produktech nejen potencionálním zákazníkům, ale i široké veřejnosti. Tato činnost se jinak označuje jako *komunikační mix* (Foret, 2011).

1.7 Komunikační mix

Komunikační mix zahrnuje sedm důležitých komunikačních disciplín, jedná se o *reklamu, direct marketing, podpora prodeje, public relations, event marketing a sponzoring, osobní prodej a online komunikace* (Karlíček, 2016).



Obrázek 6: Disciplíny komunikačního mixu
(Zdroj: vlastní zpracování dle Karlíček, 2016)

Každá z disciplín uvedených na obrázku výše zahrnuje jistý počet komunikačních nástrojů, neboli médií, se kterými je možné pracovat. Většinou je určeno jedno primární médium a několik sekundárních médií, ze kterých je vytvořena celková kampaň. Může se jednat například o využití televizní reklamy a podpůrně reklamu tiskovou apod. (Karlíček, 2016).

1.7.1 Reklama

Reklama je jednou z komunikačních disciplín, dokáže informovat cílovou skupinu a marketingové sdělení ji účinně připomínat. Hlavními funkcemi reklamy je navazování vztahů se stávajícími nebo potencionálními zákazníky. V masových médiích jde

především o zvyšování povědomí o značce nebo takzvané brand building, neboli budování značky. Představuje jeden z nejvýznamnějších způsobů, jak může značka posílit svou image. Reklama rovněž představuje efektivní způsob budování trhu, protože komunikace v médiích často znamená výrazné zvyšování prodeje (Karlíček, 2016).

Mezi tzv. reklamní média patří televize, rozhlasová reklama, tisková reklama, venkovní reklama, která se jinak nazývá také jako out-of-home reklama, reklama v kině a internetová reklama (Karlíček, 2016).

1.7.2 Direct marketing

Direct marketing, v překladu přímý marketing, je díky svým charakteristikám jednou z nejvyužívanějších disciplín komunikačního mixu. Oproti reklamě se direct marketing zaměřuje na výrazně užší segmenty nebo přímo na jednotlivce, proto je jeho základem kvalitně vytvořená databáze (Karlíček, 2016).

Postupně se vyvinul jako levnější varianta osobního prodeje, protože na rozdíl od osobního prodeje nemusejí obchodní zástupci navštěvovat potenciálního zákazníka osobně, ale nabídku můžou zaslat poštou. Definujeme jej jako disciplínu, při které je možné dosáhnout přesného zacílení, výrazné adaptace sdělení s ohledem na potřeby jedinců z cílové skupiny a vyvolání okamžité reakce těchto jedinců (Karlíček, 2016).

V direct marketingu rozlišujeme tři skupiny, první jsou marketingová sdělení zasílaná poštou nebo kurýrní službou (direct mail, katalogy aj.), sdělení předávaná pomocí telefonu (zcela typickým příkladem je telemarketing a mobilní marketing) a sdělení využívající internet (e-mail a jimi zasílané newslettery). Mezi tyto nástroje lze zařadit i sdělení předávané přes sociální média (Karlíček, 2016).

1.7.3 Podpora prodeje

Využití podpory prodeje v poslední době nabývá na důležitosti, její význam narůstá s rostoucí konkurencí na trhu, nízkou loajalitou zákazníků a obtížnou diferenciací produktů. Mezi nástroje podpory prodeje můžeme zařadit například nabízení různých slev, výhodných cenových balíčků, programy odměn, vzorky produktů nebo vyzkoušení zboží (Zamazalová, 2010).

Tyto nástroje by měli představovat jistou přidanou hodnotu, která je poskytovaná navíc k samotnému produktu. Tato přidaná hodnota je důležitá především tehdy, existují-li jen malé rozdíly mezi produkty konkurence (Karlíček, 2016).

Mezi cíle podpory prodeje patří vyvolání zájmu o vyzkoušení nových výrobků, podat informace o produktech a prohloubit tak poznatky o nich, získat nové zákazníky nebo posílit doprodej (Zamazalová, 2010).

1.7.4 Public relations

Public relations, označované také jako PR, se zabývají především vztahy s veřejností. Cílem PR totiž není přímá podpora prodeje produktů, ale vytvoření dobrého jména podniku. Principem dobrého fungování PR jsou dobré vztahy mezi firmou a jejím okolím, nejen tedy se zákazníky, ale také se zaměstnanci, dodavateli, médii aj. Zcela logicky se jedná o dlouhodobý proces, vytvořit dobré jméno se podniku nepodaří ze dne na den (Zamazalová, 2010).

PR se vyznačuje poměrně nízkými náklady, naopak ale pracnost PR aktivit je velmi vysoká, neboť je důležité přizpůsobovat tyto aktivity přesně pro každou cílovou skupinu či pro každého jednotlivého novináře (Karlíček, 2016).

1.7.5 Event marketing a sponzoring

Event marketing se někdy nazývá i jako zážitkový marketing, protože se jedná o aktivity, ve kterých se firma snaží pro cílovou skupinu zprostředkovat emocionální zážitek spojený s pozitivními pocity a docílit tak zvýšené oblíbenosti své značky. Tyto zážitky se značkou většinou nabízí sportovní, společenský, gastronomický či jiný program. Podstatou tohoto marketingu je zapojit zákazníky do určité aktivity, to vyvolá pozitivní emoce, které povedou k pozitivnímu vnímání eventu a v konečném důsledku i k pozitivnímu vnímání značky (Karlíček, 2016).

Sponzoringem se rozumí situace, kdy má firma možnost spojit své jméno například se sportovním týmem, jednotlivcem, institucí atp. Za toto spojení firma po domluvě druhé straně poskytuje finanční či nefinanční odměny. Cílem sponzoringu je zvyšování povědomí o značce a posilování image značky (Karlíček, 2016).

1.7.6 Osobní prodej

Mezi nejstarší nástroje komunikačního mixu patří osobní prodej, ten si ovšem i v současnosti udržuje významnou roli v marketingové komunikaci mnoha firem. Jeho největší výhodou je přímý kontakt se zákazníkem, který sebou přináší spoustu výhod, mezi ně lze zařadit okamžitou zpětnou vazbu, individualizovanou komunikaci a v konečném důsledku i vyšší loajalitu zákazníků. Prodejce by si tak měl vybudovat dlouhodobý vztah se zákazníkem, založený na vzájemné důvěře (Karlíček, 2016).

Osobní prodej je možné efektivně využívat pouze v případě, kdy je třeba oslovit jen malou cílovou skupinu a je tak uskutečněno jen poměrně málo kontaktů. Další jeho nevýhodou jsou relativně vysoké jednotkové náklady, především z toho důvodu, že každý zákazník musí být kontaktován osobně a uzavření právního obchodu s daným zákazníkem je mnohdy dosaženo až po několika kontaktech (Karlíček, 2016).

1.7.7 Online komunikace

Online komunikace je velmi úzce spojena s ostatními již vyjmenovanými disciplínami komunikačního mixu. Vyznačuje se celou řadou pozitivních charakteristik, mezi něž patří především možnost přesného zacílení, personalizace, interaktivita, využitelnost multimediálních obsahů, jednoduchá měřitelnost účinnosti a relativně nízké náklady (Karlíček, 2016).

Součástí online komunikace jsou webové stránky, které má v dnešní době většina firem. Neopomenutelnou součástí jsou v dnešní době také online sociální média, mezi ty se řadí online sociální sítě jako je Facebook, Google+ či LinkedIn, dále pak různé blogy, diskuzní fóra a další online komunity. Aktivity v sociálních médiích jsou relativně cenově dostupné, nejvyšší podíl na nákladech spojených s těmito aktivitami mají úhrady za práci grafikům, programátorům či marketérům za vytvoření vhodného obsahu (Karlíček, 2016).

2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

V této části práce představím podnik, uvedu základní informace a stručně popíši jeho historii. Dále za použití několika analýz zhodnotím současný stav podniku, který mi poskytne potřebné informace pro vytvoření vhodného marketingového mixu v další části práce.

2.1 Základní údaje

Tyto údaje jsou čerpány z veřejné části živnostenského rejstříku.

Subjekt

Jméno a příjmení:	Bc. Stanislav Kalenda
Datum narození:	16. 02. 1975
Občanství:	Česká republika
Název společnosti:	Jezdecké potřeby Kalenda
Sídlo:	675 29, Kněžice 41
Provozovna:	Cejl 29/76, 602 00, Brno- Zábrdovice
IČO:	64333540
DIC:	CZ7502164527

Živnostenská oprávnění

Živnostenské oprávnění č. 1:

Předmět podnikání:	Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona
Druh živnosti:	ohlašovací volná
Vznik oprávnění:	12. 01. 1996
Doba platnosti oprávnění:	na dobu neurčitou (Živnostenský rejstřík, 2019).

Předmět podnikání:

- zprostředkování obchodu a služeb,
- velkoobchod a maloobchod,
- poskytování služeb pro zemědělství, zahradnictví, rybníkářství, lesnictví a myslivost,

- výroba krmiv, krmných směsí a doplňkových látek,
- výroba a opravy obuvi, brašnářského a sedlářského zboží aj. (Živnostenský rejstřík, 2019).



Obrázek 7: Logo společnosti
(Zdroj: Jezdecké potřeby Kalenda, 2019)

2.1.1 Charakteristika a historie podniku

První kamennou prodejnu jezdeckých potřeb pan Bc. Kalenda Stanislav otevřel již v roce 2002 na Kounicově ulici v Brně, tehdy ještě pod názvem Equisboy. Kvůli rozrůstajícímu se zájmu ze strany zákazníků o nabízený sortiment jezdeckých potřeb bylo nutné prodejnu v roce 2005 přestěhovat do větších prostor, konkrétně na ulici Skořepka taktéž v Brně.

Na této adrese byla prodejna otevřena až do konce roku 2009, kdy se opakovala situace z roku 2005 a velikost prodejny přestala dostačovat množství nabízeného sortimentu, které s přibývajícím množstvím zákazníků začalo růst. Z tohoto důvodu se pan majitel rozhodl pro otevření nové, větší a dostupnější prodejny na ulici Cejl v Brně, kde se prodejna nachází dodnes. Zároveň s přestěhováním na aktuální adresu prodejny došlo i ke změně názvu, z původního názvu Equisboy konkrétně tedy na Jezdecké potřeby Kalenda.

Kamenná prodejna se nachází v areálu nedaleko centra Brna na ulici Cejl. Samotná prodejna je o velikosti necelých 700 m², součástí této prodejny je i malá sedlářská dílna. Asi 20 metrů od vchodu do prodejny se v jiné budově nachází sklad volně nepřístupný pro zákazníky, ve kterém jsou uskladněné především pytle s krmivy a podestýlkou pro koně. Prodejna vyniká poměrně dobrou dostupností, nachází se asi 180 metrů od

tramvajové zastávky Tkalcovská, z hlavního nádraží cca 5 minut cesty tramvají. Autem lze v areálu parkovat hned před prodejnou na několika bezplatných parkovacích místech, jedinou nevýhodou je hlídání areálu, tudíž se každý zákazník, aby byl vpuštěn do areálu, musí hlásit na vrátnici, na tuto skutečnost si zákazníci čas od času stěžují.

Základní sortiment nejen prodejny, ale i internetového obchodu tvoří jezdecké potřeby a krmivo pro koně od několika desítek prověřených výrobců. Mezi nabízeným zbožím nalezneme vše od vybavení pro koně, až už pro anglické nebo westernové ježdění, vybavení pro samotného jezdce či vybavení potřebné k provozu jezdeckých areálů. Na své si přijdou jak profesionální, tak rekreační (tzv. hobby) jezdci. Nabízený sortiment se postupně obměňuje a doplňuje podle požadavků a potřeb zákazníků.

2.1.2 Aktuální situace podniku

Situace podniku je ve všech ohledech stabilní a podnik funguje bez větších problémů. Organizační struktura samotné prodejny je velmi jednoduchá, majitel a zároveň vedoucí obchodu, pan bc. Stanislav Kalenda má tři stálé zaměstnance.

První se zabývá administrativou a správou webových stránek, druhá zaměstnankyně se stará o samotný provoz prodejny, prodej a odborné poradenství zákazníkům, neboť se v tomto odvětví pohybuje již řadu let a stála u samotného založení prodejny. Třetím zaměstnancem je sedlář, díky kterému může podnik nabízet nejen úpravy jezdeckých potřeb z kůže, ale i šití kožených věcí na míru, například uzdečky, westernová sedla, postroje apod. Všichni zaměstnanci jsou s vedoucím v každodenním kontaktu, nedochází tak k žádným problémům v komunikaci a všechny obtíže se řeší hned a vedoucí se snaží vycházet zaměstnancům maximálně vstříc.

Informace o nových produktech dostávají všichni zaměstnanci přímo od dodavatelů, kteří jezdí do prodejny nabízet své výrobky a sami sledují aktuální trendy v jezdeckém světě, tudíž v tomto ohledu není potřeba pravidelného zaškolování či vzdělávání zaměstnanců.

2.2 Analýza vnějšího prostředí – PEST analýza

V této analýze si zanalyzujeme vnější prostředí Jezdeckých potřeb Kalenda pomocí PEST analýzy. Vnější prostředí podniku, jinak označované jako makroprostředí, na podnik

působí neustále, ale nelze ho nijak předpokládat ani výrazně ovlivňovat. Tato analýza zahrnuje politicko-právní, ekonomické, sociálně-kulturní a technologické vlivy.

2.2.1 Politicko-právní vlivy

Co se politické situace v České republice týče, dá se říci, že je poměrně stabilní a nejsou zde žádné překážky pro podnikání. Obecně známým faktem ale je, že se podnikatelé, kteří chtějí vykonávat svoji činnost, musí řídit zákony upravující podnikání v ČR. Zákony, kterými jsou Jezdecké potřeby Kalenda ovlivněny především, jsou následující:

- zákon č. 89/2012 Sb. **Občanský zákoník**,
- zákon č. 455/1991 Sb. **Zákon o živnostenském podnikání**,
- zákon č. 112/2016 Sb. **Zákon o evidenci tržeb**,
- zákon č. 586/1992 Sb. **Zákon o daních z příjmu**,
- zákon č. 262/2006 Sb. **Zákoník práce**, atd.

Od 25. května 2018 rovněž nabylo účinnost Nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) 2016/679 ze dne 27. dubna 2016 o ochraně fyzických osob v souvislosti se zpracováním osobních údajů, označované jinak také jako **GDPR** (General Data Protection Regulation). GDPR představuje rámec ochrany osobních údajů platné na celém území Evropské unie. Toto nařízení směřuje především na subjekty, které zpracovávají osobní údaje ve velkém rozsahu, ovšem i malé internetové obchody jako je ten náš se jím musí řídit, neboť například při uzavírání kupních smluv taktéž nějaká osobní data zaznamenává, je proto nutné tyto osobní údaje zákazníků adekvátně zabezpečit.

Z tohoto nařízení pro internetové obchody také vyplývá povinnost informovat zákazníka o tom, že jeho údaje budeme zpracovávat a za jakým účelem tak budeme činit, například za účelem nabídky zboží z e-shopu apod. (Ministerstvo vnitra České republiky, 2019).

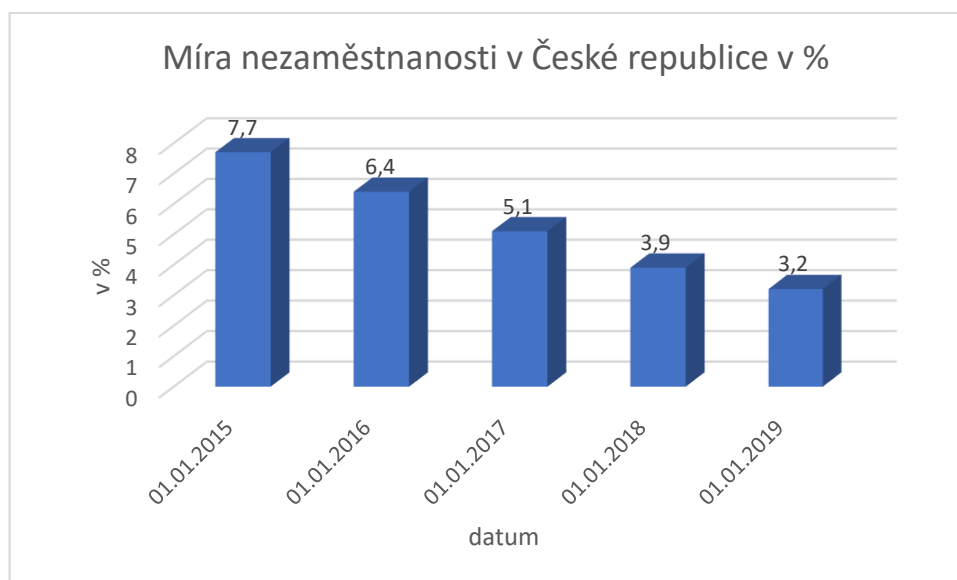
Jedním z politicko-právních vlivů, které je možné dále zmínit, je vývoj DPH. Od roku 2013 je základní sazba daně 21 % a snížená sazba daně 15 %. V roce 2015 k těmto dvěma sazbám přibyla ještě třetí, tzv. druhá snížená sazba DPH ve výši 10 %, této sazbě podléhají např. léky, nenahraditelná dětská výživa, suroviny určené k výrobě potravin pro lidi s celiakií aj., proto náš podnik tato sazba nijak neovlivnila. V nejbližší době se výrazná změna sazeb neočekává.

Dalším důležitým vlivem, který stojí za to zmínit, ačkoliv se odehrál již několik let zpět, je zařazení České republiky do Schengenského prostoru v roce 2007. Díky tomu se výrazně zjednodušil a zrychlil dovoz zboží z ostatních států zařazených do Schengenského prostoru. Jezdecké potřeby Kalenda totiž většinu zboží dováží od výrobců z Itálie, Francie, Německa apod. Ovšem zcela aktuálním tématem je ukončení členství Spojeného království Velké Británie a Severního Irska v Evropské unii, jinak označovaný jako brexit. Pokud by tento brexit proběhl bez dohody, znamenalo by to okamžité obnovení cel a celních procedur. Okamžik odchodu byl stanoven na 29. března 2019, ovšem kvůli mnoha komplikacím bylo na zasedání EU v Bruselu domluveno, že tento okamžik odchodu bude oddálen na 31. října 2019. Ani jednoho ze stávajících dodavatelů podniku se brexit netýká, tak se jím v našem případě není nutné zabývat do hloubky. Pouze v případě, že bychom chtěli přijmout nového dodavatele, který by dodával z Velké Británie, je třeba s touto skutečností počítat.

2.2.2 Ekonomické vlivy

Současná ekonomická situace v České republice je nejen pro náš podnik příznivá, obzvlášť díky tomu, že se z hlediska hospodářského cyklu nachází ve fázi expanze, dochází tedy k růstu hrubého domácího produktu, pro příklad meziroční růst v 3. čtvrtletí roku 2018 HDP byl 2,4%. Ekonomický růst lze vnímat pozitivně, neboť aktuálně pro podnik představuje stabilitu, ovšem na druhou stranu podnik musí počítat s tím, že může následně nastat ekonomická krize (Český statistický úřad, 2019).

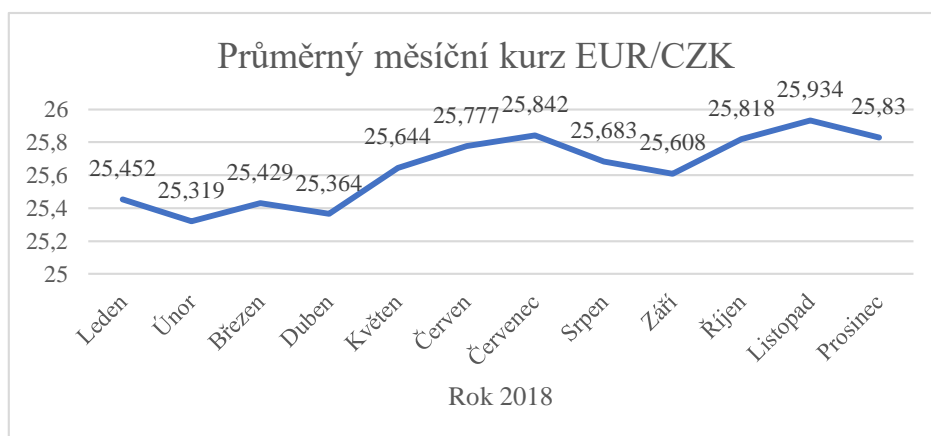
Nezaměstnanost řadíme mezi jeden z ekonomických ukazatelů. Nízká nezaměstnanost se jeví pozitivně především z toho hlediska, že u zákazníků má vliv na jejich chování, protože pokud mají jisté zaměstnání, mají dostatek peněz a tak nakupují více, než kdyby byla nezaměstnanost vysoká. Na druhou stranu nízká nezaměstnanost zvyšuje mzdové náklady podniku a je větší problém najít kvalifikovaného pracovníka (Kurzy.cz, 2019).



Graf 1: Míra nezaměstnanosti v ČR
(Zdroj: vlastní zpracování dle: Kurzy.cz, 2019)

Dalším ekonomickým měřítkem je **míra inflace**. Dle českého statistického úřadu se za poslední rok míra inflace v České republice zvýšila o cca 2,1%. Samotné zvyšování inflace lze vnímat jako jisté snižování hodnoty peněz, to podnik ovlivňuje především z hlediska nastavování ceny zboží a také při nastavování cen ve vztahu se zahraničními zákazníky, v našem případě především se zákazníky ze Slovenské republiky.

Jako další velmi důležitý ekonomický vliv vnímám **vývoj měnového kurzu** České koruny. Jak jsem již zmiňovala, většina zboží je dovážena ze zahraničí, tím pádem má slábnutí či posilování koruny, v našem případě především vůči Euru, vliv na nastavení výsledné ceny.



Graf 2: Průměrný měsíční kurz EUR/CZK
(Zdroj: vlastní zpracování dle Kurzy.cz, 2019)

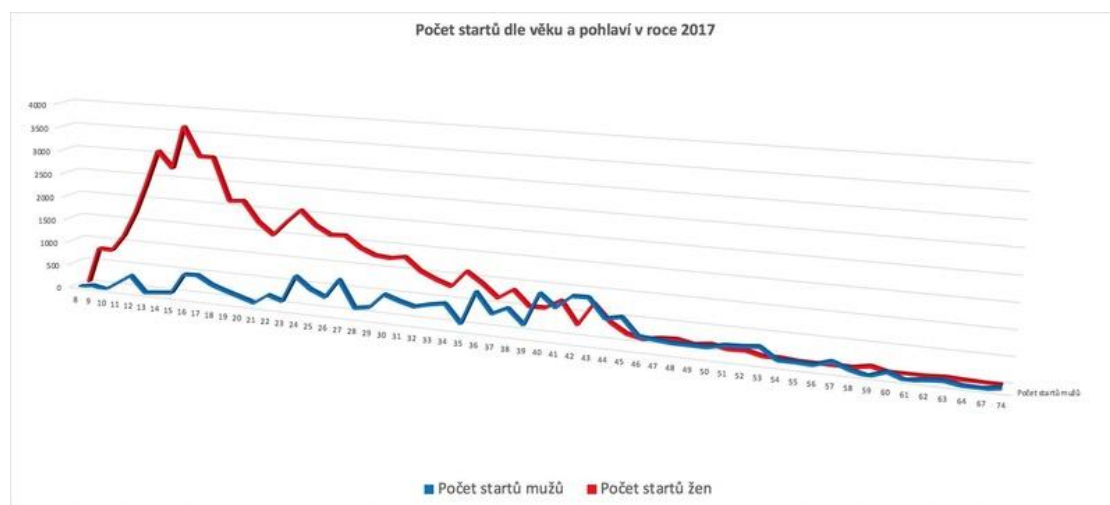
Jak vidíme v grafu 1, v roce 2018 se průměrně kurz pohyboval mezi 25,319 až 25,934 EUR/CZK. Na rozdíl od předchozích let, kdy docházelo k výrazné depreciaci české měny, protože kurz dosahoval přes 27 CZK/EUR se tak jedná o příznivý vývoj a podnik tak v uplynulém roce nebyl nucen výrazně zvedat ceny dováženého zboží s ohledem na výši marže.

2.2.3 Sociálně-kulturní vlivy

Jak lze předpokládat, zákazníky Jezdeckých potřeb Kalenda jsou především lidé zabývající se jezdeckým, případně pak zemědělstvím. Kamenná prodejna se nachází v Brně, v druhém největším městě České republiky, ke konci roku 2018 mělo Brno 380 681 obyvatel, 196 633 žen a 184 048 mužů (Data.Brno, 2018).

V Brně se rovněž nachází i několik jezdeckých areálů (například jezdecký areál Panská Lícha, JS Smékal, Ranch u Cesty atd.), které pořádají národní i mezinárodní jezdecké závody a poskytují ustájení a jiné služby klientům ze širokého okolí, tudíž se dá předpokládat, že bude pokračovat rostoucí tendence zájmu o jezdecký sport i v Brně a s ním spojená potřeba pořizování nových jezdeckých potřeb, které jsou pro tento jezdecký sport nezbytné.

Dle různých statistik lze jednoznačně říci, že jezdeckví začíná získávat čím dál větší oblibu a začíná se mu nejen závodně věnovat čím dál více lidí, především tedy žen.



Graf 3: Počet startů dle věku a pohlaví jezdce v roce 2017
(Zdroj: Jezdecký informační systém ČJF, 2019)

Jak můžeme vidět na grafu, který nám zobrazuje situaci z roku 2017 ohledně počtu startů dle věku a pohlaví na jezdeckých závodech pod hlavičkou České jezdecké federace, výrazně převažují ženy a dívky až do cca 39 let věku, pak se tyto čísla začínají vyrovnávat. Kdybychom se podívali na graf o pět a více let nazpět, byla by tato čísla o dost vyrovnanější. Ovšem data z roku 2017 hovoří o 6% chlapců a 94% dívek, kteří se účastní závodů ČJF v různých jezdeckých disciplínách (Jezdecký informační systém ČJF, 2018).

Co se týče počtu oficiálních členů České jezdecké federace za rok 2018 dle oblastí, Jihomoravská oblast zabírá 5. místo z 8,5% z celkového počtu 18451 členů (Jezdecký katalog, 2018).

2.2.4 Technologické vlivy

Technické prvky se v našem případě týkají především provozu webových stránek, které je potřeba neustále vylepšovat, postupem času se totiž objevují nové možnosti, jak například různými prokliky na e-shopu zákazníkovi usnadnit nákup apod.

Tabulka 3: Shrnutí PEST analýzy - příležitosti a hrozby

Příležitosti	Hrozby
Zvyšování zájmu o jezdecký sport	Předpoklad ekonomická krize
Pokles nezaměstnanosti	Růst inflace
	Brexit bez dohody

(Zdroj: vlastní zpracování)

2.3 Porterova analýza

V této části práce si zanalyzujeme mikroprostředí podniku pomocí tzv. Porterovy analýzy. Analyzovat budeme především zákazníky, dodavatele a konkurenci, protože mají na samotný podnik velký vliv.

2.3.1 Zákazníci

Z dlouholeté praxe je známo, že většina zákazníků nakupuje zboží pro svoji vlastní spotřebu, menší procento zákazníků jsou pak majitelé jezdeckých areálů a rančů, kteří nakupují nejčastěji především krmivo pro koně a běžné věci potřebné pro chod jezdeckého areálu nebo ranče. Příjmy podniku tedy plynou z maloobchodního prodeje.

Velkou část sortimentu tvoří drahé značkové vybavení pro jezdecký sport, jehož nabídka se mění dle aktuálních trendů, tyto produkty nakupují především zákazníci, pro které není cena zboží na prvním místě.

Pan majitel dbá na co nejlepší vztahy se zákazníky a zákaznický servis, proto nejen on, ale i další zaměstnanci každému zákazníkovi poskytují odborné poradenství jak na prodejně, tak prostřednictvím e-mailu či telefonické komunikace. Odborné poradenství je poskytováno i na oficiálním webu www.kalenda-kone.cz formou online poradny a může ji tak využít kdokoliv, kdo navštíví internetové stránky těchto jezdeckých potřeb, ovšem pouze v otevírací době kamenné prodejny, kdy jsou zaměstnanci na pracovišti, tedy všední dny od 9:00 do 18:00 a v sobotu od 9:00 do 12:00. Případně není problém na oficiálních webových stránkách nelézt všechny potřebné kontakty, včetně kontaktu na pana majitele Bc. Stanislava Kalendu. Velké množství zákazníků se rádo vrací, protože oceňují velmi osobní přístup od pana majitele i samotných zaměstnanců.

Dle slov pana majitele i jeho zaměstnanců kamennou prodejnu navštěvují především zákazníci z Jihomoravského kraje, z velké části ze samotného Brna a okolí, ovšem internetový obchod cílí na zákazníky z celé České republiky a výjimkou nejsou ani objednávky od zákazníků ze Slovenska.



Obrázek 8: Geografická segmentace zákazníků e-shopu

(Zdroj: vlastní zpracování)

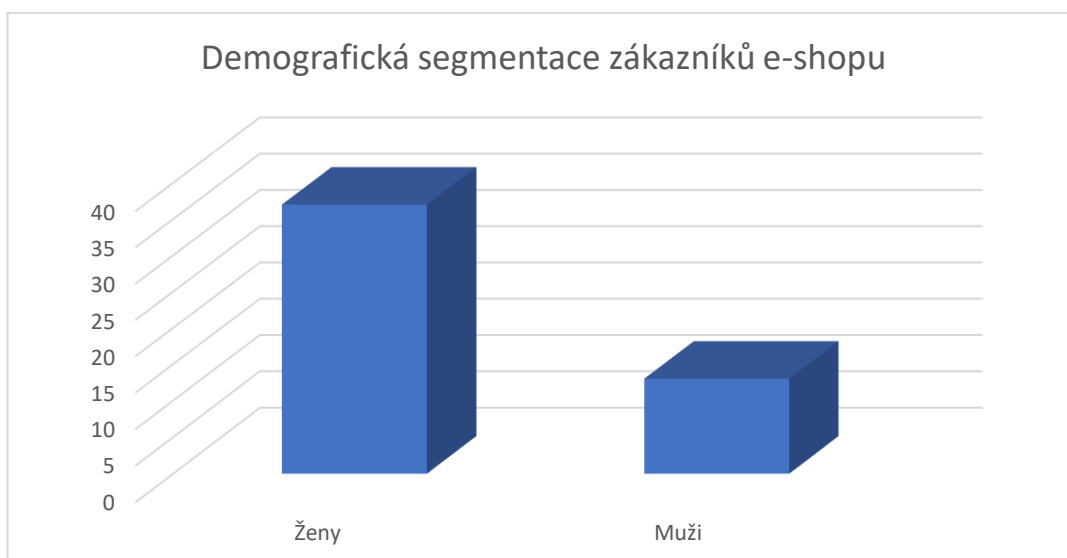
Dle informací z e-shopu, které mi poskytlo vedení podniku, jsem sestavila geografickou segmentaci zákazníků za posledních 50 objednávek. Z toho si celkem 8 zákazníků objednalo zboží na osobní odběr v kamenné prodejně, 5 zákazníků si zboží objednalo na Slovensko a zbylých 37 zákazníků je zaznačeno na přiložené mapě dle uvedené dodací adresy.



Graf 4: Geografická segmentace zákazníků e-shopu podle krajů
(Zdroj: vlastní zpracování)

Na grafu č. 3 je zpracována geografická segmentace 37 zákazníků z e-shopu rozdělených dle krajů. Nejvíce objednávek bylo realizováno ze Středočeského kraje, konkrétně 7 objednávek. O jednu objednávku méně, tedy celkem 6 objednávek, pak z kraje Zlínského. Z Pardubického a Královéhradeckého kraje nebyla realizována ani jedna objednávka, po jedné objednávce bylo zaznamenáno z Plzeňského a Jihomoravského kraje. Objednávka z Jihomoravského kraje byla odesílána do Břeclavi, tedy asi 60 km od kamenné prodejny, dalších osm objednávek z Jihomoravského kraje není v grafu zaznamenáno, neboť byly objednány na osobní odběr na prodejně. To dle mého názoru svědčí o dobré dostupnosti prodejny pro zákazníky z Brna a okolí, tudíž se jim více vyplatí si zboží osobně vyzvednout, než si ho nechat dodat přepravní společností.

Dále jsem informace o těchto objednávkách z e-shopu použila k demografické segmentaci dle pohlaví.



Graf 5: Demografická segmentace zákazníků e-shopu dle pohlaví
(Zdroj: vlastní zpracování)

Z přiloženého grafu je zřejmé, že více objednávek bylo realizováno ženami, konkrétně 37 objednávek. Od mužů pak pocházelo zbylých 13 objednávek. Tyto data jen potvrzují informace ze statistik, které hovoří o výrazně větším zájmu o jezdecký sport u žen, než u mužů.

2.3.2 Dodavatelé

Jezdecké potřeby Kalenda mají více než 30 dodavatelů, většina z nich jsou zahraniční dodavatelé, jedná se většinou o velké, prověřené dodavatele, se kterými je bezproblémová komunikace. Mezi nejvýznamnější zahraniční dodavatele jezdeckých potřeb patří:

- Equiline S.r.l.
- Pikeur
- Spooks GmbH
- Prestige Italia S.p.A.
- Waldhausen
- HKM Sports Equipment GmbH atd.

Nejvýznamnějším českým dodavatelem je společnost **KENTAUR Saddlery s.r.o.** Díky tomuto dodavateli je možné nabízet výrobu skokových, drezurních a univerzálních sedel na míru dle přání zákazníka.

Další důležitou skupinu tvoří dodavatele dodávající krmivo pro koně, mezi ně patří české firmy Bodit Tachov s.r.o., De Heus a.s. a další.

Většina těchto dodavatelů dodává své produkty hned několika jezdeckým potřebám po celé České republice, je proto nutné oslovovat nové dodavatele zahraničních značek, o které zákazníci projevují zájem a získat tak jistou exkluzivitu. Jako jediné jezdecké potřeby v České republice tak v roce 2018 podnik získal zastoupení italské značky Ego 7, která dodává především jezdecké boty v prvotřídní kvalitě.

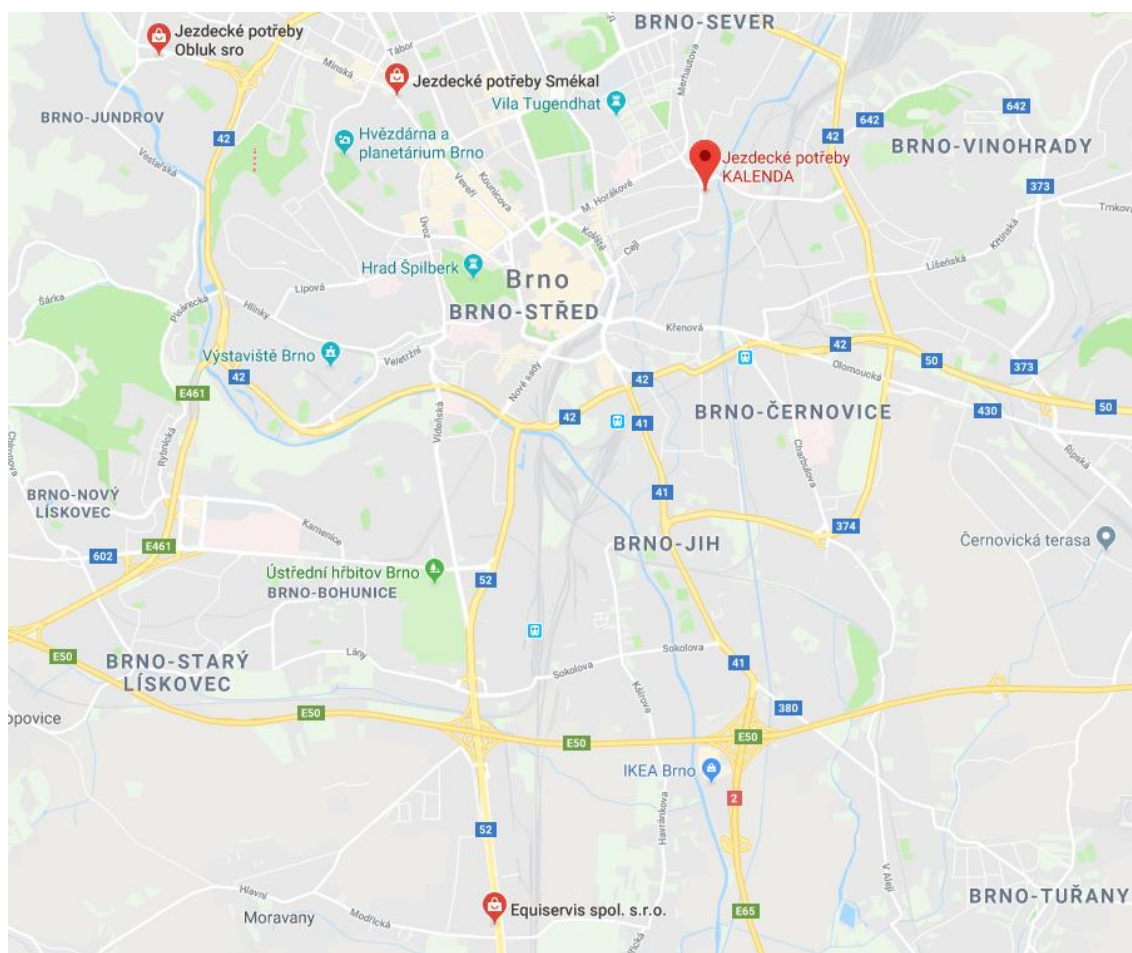
Většina výše zmíněných dodavatelů nabízí hned několik kategorií výrobků, od jezdeckého vybavení na koně a jezdce až po kosmetiku na koně, mazání na kůži či pamlsky pro koně. Je proto velmi důležité vybírat prověřené výrobce, aby se k zákazníkům dostávaly jen ty nejkvalitnější výrobky a neutrpělo tak dobré jméno podniku. Zároveň podnik dbá na přání zákazníků a neustále mění a rozšiřuje nabízený sortiment zboží dle aktuálních trendů.

2.3.3 Konkurence

Jak již bylo zmíněno, kamenná prodejna se nachází v Brně na ulici Cejl. Je proto potřeba do konkurence zahrnout i ostatní prodejce jezdeckých potřeb působící ve stejném městě. Ještě v roce 2018 se v Brně nacházeli dva ze tří největších prodejců jezdeckých potřeb v ČR. Mezi ty patří Equiservis s.r.o., Bukefalos a Dance and Jump (nově pod názvem Equestrians s.r.o.).

Do roku 2018 se z těchto společností v Brně nacházel Equiservis s.r.o. i Bukefalos. Ovšem koncem roku 2018 svou prodejnu v Brně společnost Bukefalos uzavřela a nyní má svou kamennou prodejnu pouze v Olomouci. Co bylo důvodem uzavření brněnské pobočky, se můžeme pouze domnívat, protože žádné oficiální informace se k zákazníkům této prodejny nedostaly.

Celkem se tedy aktuálně v Brně nachází čtyři prodejny jezdeckých potřeb, konkrétně tedy Jezdecké potřeby Kalenda, Equiservis s.r.o, Jezdecké potřeby Obluk s.r.o. a Jezdecké potřeby Smékal.



Obrázek 9: Prodejny jezdeckých potřeb v Brně
(Zdroj: vlastní zpracování dle Google maps, 2019)

Jak lze vyčíst z mapy, nejbližše naší prodejně, na ulici Veverčí, se nachází **Jezdecké potřeby Smékal**, které jsou vzdáleny asi 3,5 km daleko a cca 10 minut cesty autem. Tato malá prodejna nabízí pouze základní vybavení pro koně a jezdce. Ovšem velkou výhodou těchto jezdeckých potřeb je, že jsou součástí jezdeckého areálu, který několikrát do roka pořádá národní parkurové závody včetně Českého skokového poháru a při té příležitosti bývá otevřen po celou dobu konání závodů, tudíž účastníci a diváci těchto závodů tak většinou zavítají do prodejny poohlédnout se po novém jezdeckém vybavení. Zároveň jako jediné jezdecké potřeby v Brně nabízejí i službu praní zimních a podsadlových dek pro koně.

Jezdecké potřeby Obluk s.r.o., které se zaměřují především na potřeby k westernovému ježdění, tudíž se jejich sortiment od toho našeho výrazně liší, se nachází 6 km daleko, na ulici Veslařská. Na rozdíl od Jezdeckých potřeb Smékal provozují i internetové stránky www.obluk.cz, s kompletní nabídkou skladového zboží.

Nejdále od naší prodejny, cca 9 km daleko a asi 20 min cesty autem na ulici Vídeňská, se nachází největší konkurent a to **Equiservis s.r.o.**, který nabízí téměř totožný sortiment zboží. Společnost Equiservis s.r.o. byla založena již v roce 1993 v Praze jako jedna z první prodejen jezdeckých potřeb v ČR a dodnes je vlastněna jako rodinná firma. Aktuálně má v ČR tři pobočky, dvě v Praze a jednu právě v Brně. Brněnská prodejna je z těchto tří nejmenší, tudíž má skladem nejméně zboží. Ovšem díky tomu, že provozují i internetové stránky www.equiservis.cz, má zákazník možnost si zboží nechat dovézt z některé z pražských prodejen. Skladové zásoby tak může mít zákazník v brněnské prodejně do 3 dnů od objednání. Brněnská prodejna má rovněž delší otevírací dobu než Jezdecké potřeby Kalenda. Otevřeno mají od pondělí do soboty od 9:00 do 20:00 a v neděli mají kamennou prodejnu rovněž zavřenou (Equiservis s.r.o., 2019).

Tabulka 4: Srovnání konkurenčních jezdeckých potřeb

Jezdecké potřeby Smékal	Konkurent	
	Obluk s.r.o.	Equiservis s.r.o.
Nabídka praní dek +	Poměrně velký výběr westernového zboží +	Velký výběr značek jezdeckého vybavení +
Dobrá dostupnost MHD +	Přehledný e-shop +	
Malá prodejna -	Špatná dostupnost MHD -	Delší otevírací doba +
Malý výběr jezdeckého vybavení -	Malé parkoviště -	Nová přehledná prodejna +
Umístění prodejny v jezdeckém areálu +		Propracovaná propagace +

(Zdroj: vlastní zpracování)

Omezenou nabídku jezdeckých potřeb má i sportovní prodejna **Decathlon**, která má v Brně dvě pobočky, jednu v Modřicích, druhou v Brně-Ivanovicích. Tato prodejna nabízí jezdecké potřeby pod svou vlastní značkou Fouganza. Ceny těchto jezdeckých potřeb jsou oproti jezdeckým potřebám nabízených ve specializovaných prodejnách velmi nízké, ovšem ve většině případů je tato nízká cena na úkor kvality produktů, proto se nejedná o konkurenci, kterou by bylo nutné více sledovat.

V dnešní době, kdy existuje spousta e-shopů je za konkurenty nutno považovat i tyto internetové obchody, které provozuje většina jezdeckých potřeb po celé republice. V tomto ohledu k dalším konkurentům mimo již zmíněné patří například níže uvedené e-shopy:

- www.horseandme.eu
- www.bukefalos.cz
- www.kamir.cz
- www.jezdeckepotreby-pegas.cz
- www.equestrians.cz
- www.janahorse.cz a několik dalších.

Z výše uvedených internetových obchodů bych ráda zmínila e-shop **www.horseandme.eu**, neboť se dle mého jedná o rychle rostoucí internetový e-shop, který se dostává do povědomí zákazníků především díky propracované marketingové strategii. Prakticky každý den zveřejňuje nové slevové akce a ve velké míře využívá direct marketing. Jedná se o konkurenci, kterou by dle mého názoru bylo vhodné sledovat o něco více, než ostatní uvedené internetové obchody.

2.4 Analýza současného marketingového mixu

V této podkapitole se zaměříme na analýzu aktuálně využívaných nástrojů marketingového mixu Jezdeckých potřeb Kalenda.

2.4.1 Produkt

Většinu nabízených produktů na prodejně i e-shopu tvoří zboží od prověřených dodavatelů jezdeckých potřeb. Skladbu zboží se podnik snaží neustále doplňovat a měnit dle přání zákazníků.

Služby, které podnik nabízí díky tomu, že se přímo na prodejně nachází sedlářská dílna, jsou poměrně rozsáhlé. Jedná se tak o přidanou hodnotu k nakoupenému zboží, především tedy ke zboží z kůže, neboť je tak možné toto zboží přímo na místě nechat upravit nebo vylepšit dle potřeby. Nabídkou tohoto sedlářství jsou i drobné opravy kožených výrobků a sedel bez ohledu na to, kde byly zakoupeny. Zároveň je možné po dohodě ušít jezdecké vybavení na míru, například westernové sedla, uzdečky, opasky nebo brašny na sedla a spoustu dalšího. Tyto sedlářské služby vnímám jako velkou konkurenční výhodu, neboť nikdo z konkurence tuto službu přímo na prodejně nenabízí.



Obrázek 10: Ručně vyráběné westernové uzdečky
(Zdroj: archiv Jezdeckých potřeb Kalenda)

Na fotografii vidíme několik druhů westernových uzdeček, ručně šité sedlářem Jezdeckých potřeb Kalenda, které jsou k dostání v kamenné prodejně. Jedná se o jedinečné uzdečky prvotřídní kvality, které u nás nejsou běžně k dostání.



Obrázek 11: Ručně šité westernové sedlo
(Zdroj: archiv Jezdeckých potřeb Kalenda)

Westernová sedla se šijí přímo na míru zákazníkovi, ten si vybírá nejen typ daného sedla, ale i jeho barvu, zdobení nebo typ použitých přezek. Na obrázku 12 je zachyceno westernové sedlo na míru, typ California, v barvě cedr z kvalitní hovězí kůže, bílým posedlím a s australským beránkem.

Produktem, který se ovšem po vyprodání skladových zásob na začátku roku 2019 přestal z důvodu finanční nevýhodnosti prodávat, byly podsedlové dečky s logem jezdeckých potřeb Kalenda. Logo bylo umístěno pouze na levé straně podsedlové dečky

Podsedlové dečky jsou nezbytným jezdeckým vybavením nejen na oficiální závody. Jedná se o podložku pod jezdecká sedla, bez které by sedlo koni tvořilo nepříjemné otlaky. Byly nabízeny v drezurní, skokové i pony variantě v několika barvách a u zákazníků byly poměrně oblíbené, neboť byly nabízeny za zvýhodněnou cenu. Jednalo se o podsedlové dečky značky Equiline, konkrétně model Octagon, tedy v prvotřídní kvalitě. Tento produkt zmiňuji především proto, že bych s ním ráda dále pracovala v návrhové části mé bakalářské práce.



Obrázek 12: Podsedlová dečka Equiline s logem
(Zdroj: archiv Jezdeckých potřeb Kalenda)

2.4.2 Cena

Vzhledem k tomu, že společnost nabízí především produkty, které dováží od zahraničních dodavatelů, je tato cena určována dle ceníku dodavatele. Každý dodavatel má jasně

stanovený ceník, dle kterého se pak odvozuje cena prodejní. Většina dodavatelů uvádí doporučenou cenu, za kterou jak lze předpokládat, se zboží bude prodávat i u ostatních prodejců. Vzhledem k silnému konkurenčnímu prostředí se podnik stále snaží sledovat ceny konkurence a přizpůsobovat se jim.

Doporučenou cenu od většiny zahraničních prodejců je potřeba přepočítávat dle aktuálního směnného kurzu na české koruny. Ceny jsou nastaveny tak, aby bylo případně možné cenu přizpůsobit slevovým akcím pro zákazníky. Obchodní marže u těchto produktů se pohybuje okolo 50-55 %.

Cena za služby, které nabízí sedlářská dílna, se odvíjí dle náročnosti provedené práce a případně použitého materiálu a její výši si stanovuje sám sedlář po dohodě s panem majitelem. Cena za jednoduché opravy například při opravě drobného koženého zboží jakým jsou uzdečky nebo otěže nakoupené přímo na prodejně se pohybuje okolo 50 až 200 Kč. Většinou se jedná o zakázky, které jsou opravené do druhého dne, v případě nízké náročnosti práce jsou pak upraveny na počkání.

2.4.3 Distribuce

Jak již bylo uvedeno, Jezdecké potřeby Kalenda provozují nejen kamennou prodejnu v Brně, ve které se zákazníkům dostává veškeré nabízené zboží, které si mohou vyzvednout osobně, ale provozují i internetový obchod.

Kamenná prodejna působí dle mého názoru velice chaoticky až nepřehledně. Jsou zde velmi úzké uličky a příliš mnoho zboží na jednom místě, které si tak potenciální zákazník může jen stěží pořádně prohlédnout. Tomuto nedostatku bych se ráda věnovala v návrhové části mé práce.



Obrázek 13: Interiér kamenné prodejny
(Zdroj: vlastní fotografie)

Z internetového obchodu si mohou zákazníci objednávat po celé České republice i Slovensku. Smluvní přepravní společností je společnost **DPD**, která přepravuje všechny menší balíky do 5 kg. Za poštovné po České republice zákazník zaplatí 90 Kč, s doručením na Slovensko je to pak 180 Kč, bez ohledu na to, zda si zákazník objedná zboží na dobírku, nebo zaplatí předem na účet. Všechny objednávky se podnik snaží odesílat nejpozději druhý den od objednání.

Větší objednávky krmiva pro koně (nad 400 kg) po osobní domluvě dopraví do stájí vzdálených maximálně 100 km od prodejny sám pán majitel. Tuto službu ovšem nabízí pouze stálým zákazníkům. Jinak si pytle s krmivem pro koně musí zákazníci vyzvednout osobně ve skladu prodejny.

2.4.4 Propagace

Jak již bylo uvedeno v kapitole 1.7, jedním z nástrojů marketingového mixu je propagace neboli komunikační mix. Vzhledem k činnosti podniku a aktuálnímu konkurenčnímu prostředí se jedná o velmi důležitou část marketingového mixu. Jezdecké potřeby Kalenda nemají marketingové oddělení, které by se touto činností zabývalo. I proto je propagace podniku velmi slabá.

Formou reklamy bylo umístění loga podniku na podsedlové dečky, které nabízel zákazníkům za zvýhodněné ceny, jak již bylo uvedeno v kapitole 2.4.1. Logo bylo tak vidáno i na oficiálních závodech a bylo tak okem diváka vidět na první pohled. Ovšem tato forma reklamy již není využívána, neboť došlo k vyprodání a z důvodu nevýhodnosti se již tyto dečky nenabízí. Této formě propagace bych se ráda věnovala v návrhu marketingového mixu.

Co se týče online reklamy, Jezdecké potřeby Kalenda mají založené profily na sociálních sítích, konkrétně na Instagramu a Facebooku. Ovšem ani na jedné z těchto sítích nejsou aktivní a nepřidávají příliš zajímavý obsah, který by uměl potencionálního zákazníka zaujmout.



Obrázek 14: Profil na sociální síti Facebook
(Zdroj: facebook.com, 2019)

Facebookový profil aktuálně slouží především pro podávání informací zákazníkům, například o změnách otevírací doby kamenné prodejny apod. Výjimečně se zveřejňují i fotky nově naskladněného zboží na prodejně i e-shopu. Profil na Instagramu podnik provozuje od února roku 2016 a od té doby zveřejnil pouhých 38 příspěvků.

Tabulka 5: Srovnání aktivity konkurentů na Facebooku (k 1. 5. 2019)

Konkurent	Počet sledujících	Hodnocení	Počet příspěvků týdně
horseandme.eu	17200	4,9 z 5	10
bukefalos.cz	7500	4,7 z 5	5
kamir.cz	6100	4,6 z 5	2
jezdeckepotrebypegas.cz	5500	4,7 z 5	2
equestrians.cz	4000	4,8 z 5	5
janahorse.cz	3000	4,9 z 5	4
equiservis.cz	12300	4,8 z 5	7
kalenda-kone.cz	9100	4,8 z 5	1

(Zdroj: vlastní zpracování dle: Facebook, 2019)

Jak vidíme v tabulce č. 6, všichni uvedení konkurenti jsou na sociální síti Facebook aktivnější než Jezdecké potřeby Kalenda. Pozitivní ovšem je velký počet sledujících i přes to, že se na profilu prozatím zajímavý obsah neobjevuje pravidelně. To dle mého názoru svědčí o dobrém jméně podniku a zájem ze strany zákazníků.

V rámci PR podnik několikrát sponzoroval jezdecké akce a plánuje tak činit i do budoucna. Především parkurové oficiální závody a hobby závody pro děti v rámci České republiky, především na Moravě. V červenci roku 2017 se významněji spolupodílel na pořádání oficiálních parkurových závodů pod hlavičkou České jezdecké federace v Bohuslavicích, kde sponzoroval hlavní soutěž, která nesla název „Velká cena Jezdeckých potřeb Kalenda“. Do věcných cen byly darovány dárkové poukazy na nákup na prodejně a od účastníků byla tato akce velmi kladně hodnocena. Na těchto akcích jsou na viditelná místa umístovány bannery Jezdeckých potřeb Kalenda a reklamní překážka, na které je viditelně umístěna adresa prodejny a webových stránek, viz obrázek 16.



Obrázek 15: Reklamní parkurová překážka
(Zdroj: krajicek.net, 2019)

Věrnostní program existuje jak v kamenné prodejně, tak i na e-shopu. Na e-shopu se zákazník do věrnostního programu dostane pouhou registrací, kdy získá 5% slevu na vše kromě již zlevněného zboží, bez ohledu na to jak často a v jaké výši si z e-shopu objednává. To dle mého názoru nepůsobí motivačně a pro zákazníka není nijak výhodné být stálým zákazníkem, na rozdíl od běžné praxe, kdy společnosti odměňují zákazníka na základě četnosti objednávek a celkové hodnoty, které dosáhnout zákazníkovi objednávky za určité období.

Kamenná prodejna má věrnostní program nastaven tak, že každý zákazník, který si v obchodě nakoupí jednorázově za částku vyšší než 1.000 Kč, je osloven, zda si nepřeje zařídit zákaznickou kartu, ke které se váže sleva 5% na krmení a vitamínové doplňky pro koně a 10% na veškeré nezlevněné jezdecké vybavení.

Při zakládání zákaznické karty byl evidován společně s číslem zákaznické karty i e-mail a telefonní číslo zákazníka, ale vzhledem k tomu, že koncem roku 2018 došlo ke ztrátě těchto dat z důvodu technické poruchy počítače, ve kterém byla tato data uložena, nemá již podnik tyto data k dispozici a nemůžou tak být použity na případné oslovení v rámci direct marketingu apod.



Obrázek 16: Zákaznická karta
(Zdroj: vlastní fotografie)

Podpora prodeje je taktéž zastoupena jen ve velmi malé míře. Slevové akce, výhodné cenové balíčky nebo kupony se prakticky nerealizují ani v kamenné prodejně, ani na e-shopu. K výraznějším slevovým akcím pro zákazníky, které by mohly působit na jejich rozhodování o koupi, dochází přibližně 7-8x do roka, což je velmi málo.

Tabulka 6: Silné a slabé stránky současného marketingového mixu JP Kalenda

Silné stránky	Slabé stránky
zákaznický servis	nepřehledná kamenná prodejna
sedlářské služby	nízká aktivita na sociálních sítích
existence věrnostních karet	technické chyby na e-shopu
dobré jméno podniku	distribuce jen jednou přepravní společností

(Zdroj: vlastní zpracování)

2.5 SWOT analýza

V této části mé bakalářské práce si pomocí SWOT analýzy zhodnotíme silné a slabé stránky podniku stejně tak, jako jeho příležitosti a hrozby.

2.5.1 Silné stránky

Silnou stránkou podniku jsou především kvalitní a loajální zaměstnanci, kteří jsou schopni poskytnout odborné poradenství na skvělé úrovni díky mnohaleté praxi v oboru.

Rovněž jsou vybaveni dobrými jazykovými dovednostmi, a proto není problém v komunikaci se zahraničními dodavateli.

Lze zmínit i dobré jméno podniku, neboť má spoustu stálých zákazníků především své kamenné prodejny, kteří se stále vracejí a chválí si především nadstandartní zákaznický servis.

Kamenná prodejna má spoustu skladových položek a široký sortiment zajišťující velký výběr z jezdeckého vybavení pro každou jezdeckou disciplínu. Zároveň nabízí i sedlářský servis, který jiné jezdecké potřeby v okolí nenabízí, za což jsou zákazníci velmi vděční, neboť si tak mohou nakoupené zboží rovnou nechat upravit na prodejně dle jejich přání, případně si mohou nechat spravit poškozené výrobky z kůže.

2.5.2 Slabé stránky

Největší slabou stránkou podniku je velmi nízká propagace a prakticky žádné investice do tohoto marketingového nástroje. Vzhledem ke konkurenčnímu prostředí, které se neustále rozšiřuje, se jedná o velmi důležitý nástroj marketingového mixu a podnik by se propagaci měl začít více věnovat.

Velmi slabá je i aktivita na sociálních sítích, především Facebooku a Instagramu, které se v dnešní době stávají čím dál oblíbenějšími jak u uživatelů, tak i u společností, které tyto sítě využívají jako silný marketingový nástroj, výjimkou tedy nejsou ani konkurenční jezdecké potřeby, které jsou ve většině případů na těchto sítích aktivní dennodenně.

Internetový obchod je poměrně nepřehledný a je na něm umístěná jen malá část skladových zásob kamenné prodejny. Zároveň má e-shop velké nedostatky v zobrazování na mobilních telefonech. Především na zařízeních se systémem IOS se při zboží nezobrazují dostupné velikosti apod. Což vnímám jako velkou nevýhodu, neboť spousta lidí objednávky vytváří právě na mobilních zařízeních. Vzhledem k tomu, že podnik nemá propojený e-shop se skladovými zásobami, je aktualizace skladových zásob čistě na zaměstnancích, kteří musí aktualizace provádět položku po položce. Z toho důvodu se může stát, že si zákazník přes e-shop objedná zboží, které už není skladem na prodejně a ani není možnost ho od dodavatele objednat. O této skutečnosti pak musí zaměstnanci zákazníka telefonicky informovat a dochází tak k nepříjemným situacím, kdy si zákazník odnese negativní zkušenost a znovu si již z tohoto e-shopu neobjedná.

Jako nevýhodu vnímá spousta zákazníků kamenné prodejny i umístění prodejny ve hlídaném areálu, kde se každý zákazník, který přijíždí autem, musí hlásit na vrátnici. Občas se stane, že vrátný není na svém pracovišti a zákazník tak musí čekat i několik minut, než je do areálu vpuštěn.

2.5.3 Příležitosti

Vzhledem k obrovským nedostatkům v marketingových aktivitách se nabízí příležitost začít do těchto aktivit výrazně investovat. Jak do samotné kamenné prodejny, tak do online marketingu, zvýšení aktivity na sociálních sítích a investice do reklamy. Dalším možným vylepšením by bylo zavedení pokladního systému, který by umožnil evidovat skladové zásoby, to by pomohlo nejen samotné přehlednosti na prodejně, ale zároveň by tak nedocházelo k nepříjemným situacím, kdy si zákazník objedná zboží z e-shopu, které se zobrazuje jako dostupné, ovšem fyzicky na prodejně dostupné není. Variantu zavedení skladové evidence jsme probírali s panem majitelem, ten by rád počkal, jak se bude vyvíjet situace v areálu, ve kterém se prodejna aktuálně nachází, neboť zavádění skladové evidence by bylo jednodušší spojit se stěhováním kamenné prodejny, proto se této příležitosti v mých návrzích věnovat nebudeme.

V rámci event marketingu je jistou příležitostí i pořádání jezdeckých akcí v Jihomoravském kraji. Dalšími příležitostmi jsou zcela jistě i noví potencionální zákazníci, kteří by mohli začít přicházet díky rozšíření marketingové strategie podniku.

Pokud bude podnik i nadále sledovat aktuální trendy, mohl by tak získávat nové dodavatele ze zahraničí, kteří prozatím na českém trhu nemají zastoupení a vyhovět tak přáním zákazníků.

2.5.4 Hrozby

Několik hrozeb je vzhledem k existenci velké konkurence velice aktuální. Těmto hrozbám podnik čelí hned několika, především ze stran obchodů prodávající velmi podobný sortiment zboží jak na e-shopech, tak v kamenných prodejnách nacházejících se ve stejném městě, pokud podnik přestane sledovat ceny a akce konkurence, mohl by se dostat do výrazných potíží.

Areál, ve kterém se nachází kamenná prodejna, poměrně nedávno odkoupili noví majitelé. Jejich záměry s areálem jsou poněkud nejasné, mezi nájemce se dostali i

informace o tom, že mají v plánu celý areál rekonstruovat a nepočítají tak s aktuálními nájemci. Ovšem jestli se tyto informace potvrdí, ukáže čas, žádné oficiální informace od nových majitelů pan Kalenda prozatím neobdržel.

2.5.5 Závěry SWOT analýzy

Tabulka 7: SWOT analýza

SILNÉ STRÁNKY (S)	SLABÉ STRÁNKY (W)
kvalita zaměstnanců	nízká aktivita na sociálních sítích
výborný zákaznický servis	nepřehledná kamenná prodejna
dobré jméno podniku	technické chyby na e-shopu
široký sortiment	kamenná prodejna nacházející se v hlídaném areálu
sedlářský servis	
PŘÍLEŽITOSTI (O)	HROZBY (T)
zlepšení marketingové strategie	konkurence
využití sociálních sítí	nejasné plány s areálem
zvyšování zájmu o jezdecký sport	hrozící ekonomická krize
pořádání jezdeckých akcí	

(Zdroj: vlastní zpracování)

Díky provedení SWOT analýzy víme, na které slabé stránky se musíme zaměřit, které příležitosti využít a kterým hrozbám musíme čelit. Pro vylepšení slabých stránek a využití příležitostí bude v následující části mé práce navrženo několik návrhů, které by měly vést k vylepšení situace podniku.

3 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

V této kapitole se na základě teoretických východisek a provedených analýz pokusím navrhnout nový marketingový mix, který povede ke zvýšení počtu zákazníků Jezdeckých potřeb Kalenda Brno a zlepšení postavení podniku na trhu.

3.1 Produkty s logem Jezdeckých potřeb Kalenda

Zákazníci měli o produkty s logem Jezdeckých potřeb Kalenda, konkrétně tedy o podsedlové dečky Equiline Octagon, velký zájem především díky výhodné ceně. Polovina zásob byla vyprodána během prvních dvou měsíců od spuštění prodeje. Ovšem po vyprodání těchto skladových zásob došlo ke zdražení ze strany výrobce a cena nově vyrobené dečky by tak pro zákazníka byla namísto původních 1200 Kč s logem zvýšena na 1600 Kč. To již dotázaní zákazníci, kteří o vyprodané dečky projevíli zájem, označili za cenu příliš vysokou a dečku by si tak nekoupili. Z tohoto důvodu bych navrhovala zakoupení levnějších podsedlových deček od jiného oblíbeného výrobce. Konkrétně od značky Eskadron společnosti Pikeur, která je stálým dodavatelem.

V roce 2019 společnost Pikeur představila novou řadu podsedlových deček Eskadron cotton s názvem Basics. Jedná se o oblíbený typ podsedlových deček v nových barvách. Nabízí jak skokovou, tak drezurní variantu. Pořizovací cena těchto deček je podstatně nižší, než původně využívané podsedlové dečky značky Equiline.

Grafický návrh loga má již podnik zpracován. Vylepšení, které bych navrhovala, by bylo přidat pod logo adresu internetového obchodu, neboť ne každý, kdo logo uvidí, musí mít přehled o tom, že Jezdecké potřeby Kalenda provozují i internetový obchod.

Vzhledem k tomu, že každý zákazník preferuje jinou barvu, navrhuji od každé z osmi dostupných barev podsedlových deček Basics nakoupit 5 kusů skokových a 5 kusů drezurních deček, na které bude vyšito logo včetně adresy internetového obchodu. Dohromady tedy 80 kusů podsedlových deček.

Společnost, která se zabývala vyšitím na původní podsedlové dečky Equiline již ukončila svoji činnost, proto bylo nutné pro tuto zakázku vybrat novou společnost. Pro tuto zakázku jsem vybrala společnost Výšivky Brno (<http://vysivky-brno.eu/>), která mi po

telefonické komunikaci poskytla potřebné informace a možnou množstevní slevu. Logo by bylo umístěno na levé straně podsedlové dečky v rozměru 290x120 mm.



Obrázek 17: Konkrétní grafický návrh umístění loga a adresy e-shopu
(Zdroj: vlastní zpracování)

Společnost Výšivky Brno jsem poprosila o předběžnou kalkulaci na výše zobrazený grafický návrh. Tato společnost mi vzhledem k velikosti zakázky nabídla množstevní slevu. Celkové náklady na vyšití loga včetně převodu loga do formátu výšivky jsou uvedeny v tabulce č. 4.

Tabulka 8: Náklady na vyšití loga společností Výšivky Brno

Položka	Cena za ks v Kč	Celkem včetně DPH (v Kč)
Převod loga do formátu výšivky	100	100
Vyšití loga 290x120 mm	140	11200
Náklady celkem	-	11300

(Zdroj: vlastní zpracování)

Podsedlové dečky Eskadron cotton z kolekce Basics se běžně prodávají za 795,-. Výhodnější cena podsedlových deček s logem by byla o něco nižší, aby to zákazníkům nalákalo k nákupu, konkrétně tedy 715,-. Pokud budeme vycházet z předchozí zkušenosti, kdy byla poptávka po podsedlových dečkách s logem vysoká, tak budeme

předpokládat, že 80 kusů podsedlových deček Eskadron s logem Jezdeckých potřeb Kalenda bude vyprodáno do 3 měsíců od naskladnění.

Tabulka 9: Zisk plynoucí z prodeje podsedlových deček s logem

Položka	Celkem včetně DPH (v Kč)
Nákup podsedlových deček	31600
Náklady spojené s vyšitím loga	11300
Tržby z prodeje podsedlových deček	57200
Zisk z prodeje podsedlových deček	14300

(Zdroj: vlatní zpracování)

Dle očekávané poptávky na základě předchozích zkušeností a po odečtení nákladů za nákup podsedlových deček přímo od výrobce a nákladů spojených s vyšitím loga Jezdeckých potřeb Kalenda jsem zjistila, že předpokládaný zisk z této investice by mohl činit 14300,- Kč vč. DPH.

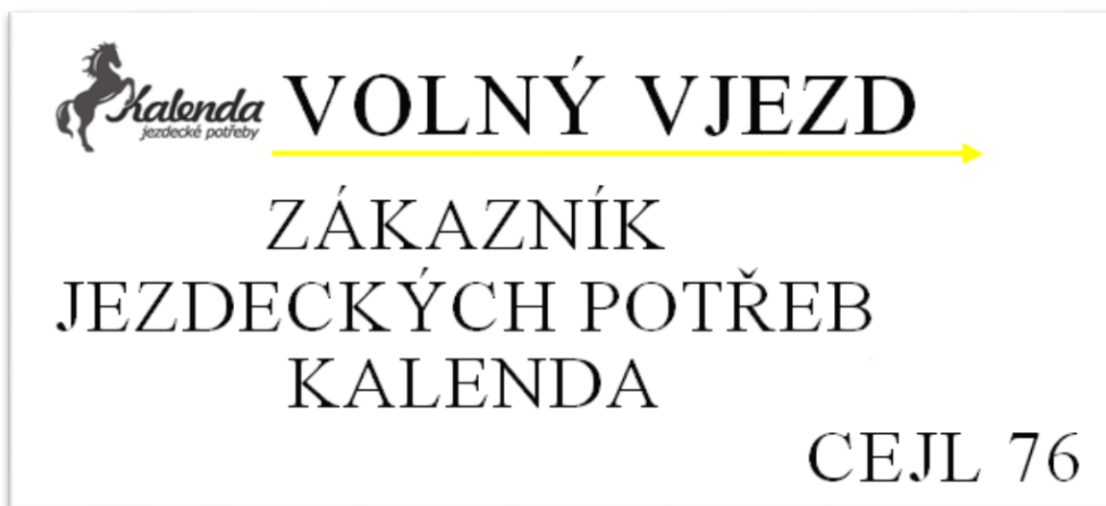
Předpokládá se, že podsedlové dečky s logem budou využity i jako jistá forma propagace i zařazením do různých soutěží, jako sponzorský dar apod., tudíž reálně tento zisk bude pravděpodobně o něco nižší. Očekávaným výstupem totiž není výrazný zisk z prodeje těchto podsedlových deček, ale především získání nových zákazníků, kteří se o existenci těchto jezdeckých potřeb dozvědí právě díky logu umístěnému na podsedlové dečce. Zároveň by bylo při koupi této podsedlové dečky vhodné oslovit zákazníka, zda by nám prostřednictvím e-mailu nebo zprávy na Facebooku poslal fotografii s dečkou umístěnou na jeho koni. Tyto fotografie by pak byly s jeho svolením zveřejněny na sociálních sítích a zákazník by tak získal 5% slevu na příští nákup. Zařízení nákupu podsedlových deček a vyšití loga u externí společnosti si zajistí sám pan majitel.

3.2 Volný vjezd do areálu pro zákazníky

Na základě několik stížností ze strany zákazníků, že se při vjezdu do areálu, kde se nachází kamenná prodejna, zbytečně zdržují nahlašování informací vrátnému (jméno, důvod vjezdu do areálu) navrhuji po domluvě s majiteli areálu zavedení karty pro volný průjezd těchto zákazníků.

Každému zákazníkovi bude u pokladny nabídnuta karta, která by mu umožnila volný vjezd do areálu. Tato karta by pak stačila umístit před vjezdem do areálu k přednímu oknu

automobilu a vrátňý by tak věďěl, že se jedná o zákazníky naší prodejny a nechal by je projet bez zdržování.



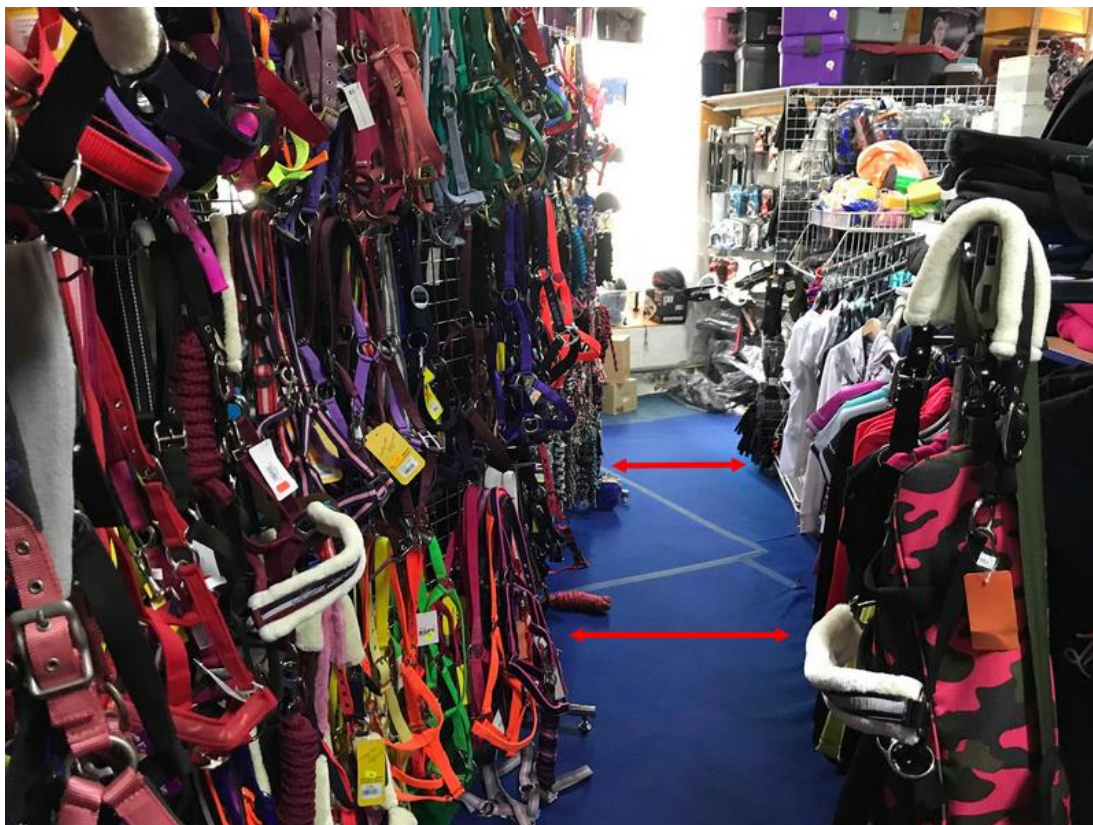
Obrázek 18: Grafický návrh karty pro volný vjezd do areálu
(Zdroj: vlastní zpracování)

Každá tato karta by byla označena razítkem firmy v pravém horním rohu. Karty by na požádání zákazníků tiskli a vydávali sami zaměstnanci.

3.3 Vylepšení exteriéru a interiéru kamenné prodejny

Jak již bylo uvedeno v kapitole 2.4.3., kamenná prodejna je uspořádána velmi nepřehledně a chaoticky, uličky jsou v některých místech pouhých 70 cm široké a více zákazníků se tak jen těžko může pohybovat ve stejné uličce. Z tohoto důvodu by bylo vhodné interiér prodejny z velké části upravit.

Zboží, které se prodává především sezónně (zimní deky na koně, zimní bundy v létě apod.) by se přesunulo do označených stojanů do skladu, aby nezabíralo místo pro jiné zboží v samotné prodejně. Tím by vzniklo místo pro rozšíření uliček, konkrétně na nejméně 150 cm, aby se v uličce zákazníci dokázali alespoň pohodlně vyhnout mezi sebou, případně aby personál prodejny byl schopen nabízené zboží zákazníkovi dostatečně předvést.



Obrázek 19: Interiér prodejny – místa navrhovaného rozšíření
(Zdroj: vlastní fotografie)

Tyto úpravy by dle odhadu zabraly přibližně půl dne, neboť je potřeba některé stojany přesunout a poupravit, pan majitel si je schopen tuto úpravu zařídit sám mimo otevírací dobu, aby nepřekážel zákazníkům.

Exteriér kamenné prodejny není vůbec reprezentativní, neboť se prodejna nachází ve starém areálu, kde již několik let nedochází k výraznějším úpravám. Investovat velké částky do pronajatého prostoru by ovšem nebylo výhodné, především vzhledem na nejistotu tohoto pronájmu do budoucna.

Z tohoto důvodu navrhuji upravit pouze vzhled vchodových dveří, natřít alespoň venkovní část novou barvou, aby se oživil vzhled starých oprýskaných dveří. Na levou stranu dveří pak půjde připevnit čiré plexisklo, které nezabrání vstupu denního světla skrz skleněnou část dveří, na kterém bude trvale připevněna otevírací doba kamenné prodejny a další povinné údaje.

Plexisklo i krycí barvu na dřevo lze zakoupit prakticky v jakémkoliv obchodním řetězci nabízejícím potřeby pro stavbu a zahradu. Nedaleko kamenné prodejny se nachází

prodejna řetězce Hornbach (www.hornbach.cz), který má v nabídce vše potřebné. Mimo plexisklo a barvu na dřevo bude potřeba nakoupit i štětec na barvu.



Obrázek 20: Úprava exteriéru kamenné prodejny

(Zdroj: vlastní fotografie)

Po e-mailové komunikaci se společností Hornbach Baumarkt s.r.o. mi byla doporučena krycí barva na dřevo PLUS v antracitové barvě, která by měla být dostatečně krycí a vhodná na daný podklad.

Tabulka 10: Náklady na upravení vchodových dveří

Položka	Cena bez DPH (Kč)
Krycí barva na dřevo 750 ml	267,-
Plexisklo 1200 x 700 x 2 mm	376,-
Štětec plochý	18,-
Celkem	661,-

(Zdroj: vlastní zpracování)

Natření dveří a připevnění plexiskla provede sám majitel s pomocí zaměstnanců. Otevírací dobu a jiné důležité informace, které je potřeba mít uvedené viditelně na dveřích se přesunou z dveří, kde se nachází nalepené nyní, na připravené plexisklo.

Jak je uvedeno na obrázku 18, nad logo jezdeckých potřeb bych přidala i adresu na internetové stránky, neboť o jejich existenci nemusí vědět každý zákazník kamenné prodejny. Několik řezaných nálepek vhodné velikosti s adresou internetového obchodu má již podnik k dispozici, stačí je tedy jen umístit na vhodné místo.

3.4 Vzorky krmiva pro koně na prodejně

Sklad krmiva pro koně není pro zákazníka volně přístupný a zákazník tak nemá možnost zjistit, které krmivo je aktuálně skladem. Navíc je každé krmivo umístěno v neprůhledném pytli a tak ani nemá zákazník možnost si složení krmiva prohlédnout na vlastní oči.

Z tohoto důvodu navrhuji vzorky všech krmiv, které jsou do jezdeckých potřeb dodávány přemístit na prodejnu, kde zaměstnanci ve vitamínovém koutku uvolní jeden regál na vzorky krmiva. Každé krmivo bude umístěno do uzavíratelného průhledného obalu. Na každém vzorku bude vždy uveden název krmiva, výrobce a jeho složení. Díky tomuto bude mít zákazník možnost si každé krmivo prohlédnout a seznámit se s jeho složením.

3.5 Distribuce více přepravními společnostmi

Vzhledem ke špatné pověsti České pošty a jejich stále se zvyšujícím cenám byla tato společnost v roce 2018 nahrazena společností DPD, která, jak už víme, je aktuálně jedinou smluví přepravní společností Jezdeckých potřeb Kalenda. S kurýrní službou DPD nebyly prozatím zaznamenány žádné velké potíže ani ze strany zákazníků, proto by DPD mělo nadále zůstat jako jednou z variant doručení zásilky k zákazníkovi.

Stále větší oblibu v České republice získává společnost Zásilkovna.cz, tato společnost provozuje několik výdejních míst, kam si zákazník může nechat zaslat svojí zásilku. Těchto výdejních míst je aktuálně 1733 v České republice a 388 na Slovensku (stav ke dni 1. 5. 2019). Zásilkovna.cz slibuje doručení zásilek na výdejní místa do druhého dne (Zásilkovna.cz, 2019).

Aby si zákazník mohl vybrat mezi alespoň dvěma možnostmi doručení, navrhuji na e-shop přidat možnost zaslání zásilky právě přes společnost Zásilkovna.cz. Jedno z mnoha podacích míst se nachází asi 150 metrů od kamenné prodejny Jezdeckých potřeb Kalenda, nemusí tak být zásilky dopravovány nijak daleko.

Tato možnost vyjde levněji než doručení kurýrem společnosti DPD a zároveň některým zákazníkům může více vyhovovat, že se nemusí složitě domlouvat s kurýrem na času doručení, ale jednoduše si zásilku vyzvednou na zadaném výdejním místě v dobu, kdy jim to bude nejvíce vyhovovat. Srovnání cen aktuální přepravní společnosti DPD a společnosti Zásilkovna.cz je uvedeno v přiložené tabulce.

Tabulka 11: Srovnání cen přepravních společností při doručení po ČR

Společnost	Cena poštovního včetně DPH	
	Doručení na výdejní místo	Doručení na adresu
DPD	-	90,-
Zásilkovna.cz	41,-	65,-

(Zdroj: vlastní zpracování)

Jak vidíme na výše uvedené tabulce, Zásilkovna.cz je levnější variantou i v možnosti doručení na adresu po celé České republice. Dále si srovnáme ceny těchto společností při doručení na Slovensko, neboť objednávky právě od zákazníků ze Slovenska nejsou výjimkou.

Tabulka 12: Srovnání cen přepravních společností při doručení na Slovensko

Společnost	Cena poštovního včetně DPH	
	Doručení na výdejní místo	Doručení na adresu
DPD	-	180,-
Zásilkovna.cz	65,-	123,-

(Zdroj: vlastní zpracování)

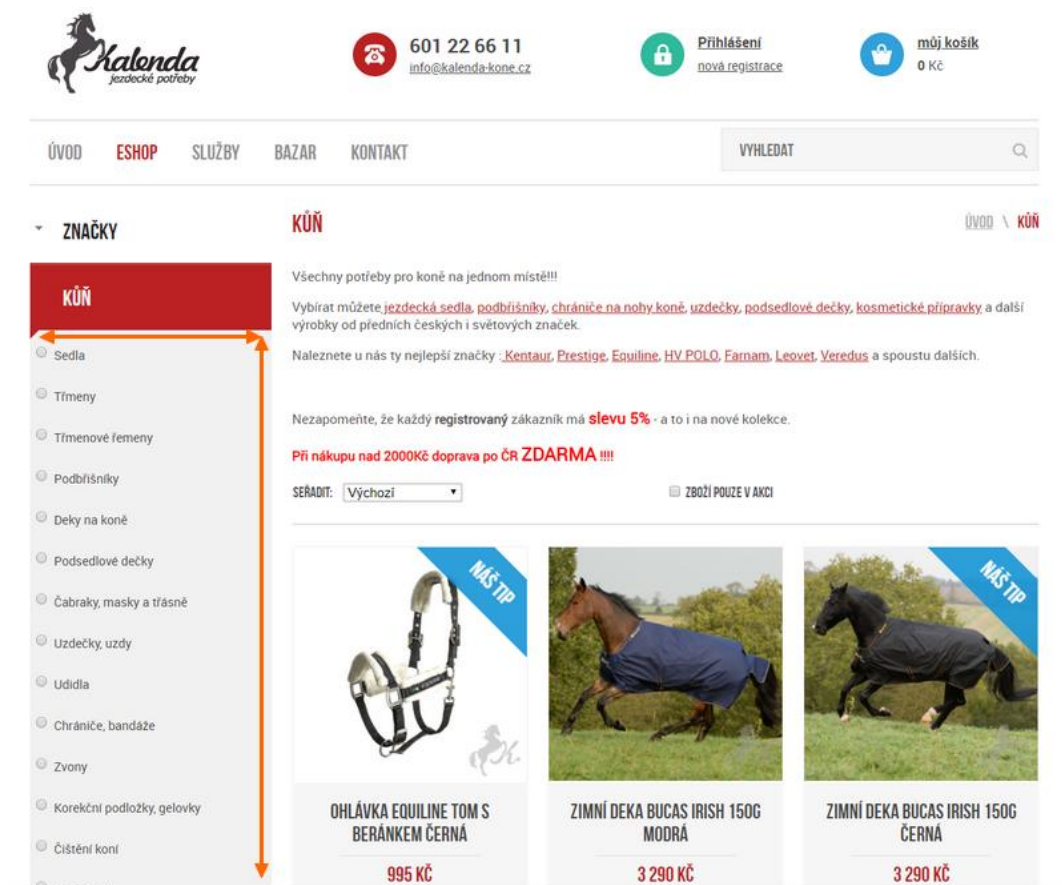
Z uvedených tabulek vyplývá, že Zásilkovna.cz je levnější variantou nejen při doručení po České republice, ale i při doručování na Slovensko. Bylo by tedy vhodné nabídnout zákazníkům i tuto možnost doručování zásilek z e-shopu.

3.6 Vylepšení webových stránek

Webové stránky spravuje z technického hlediska externí firma, ale samotný obsah si mohou měnit sami zaměstnanci. Vzhledem k aktuálnímu obsahu webových stránek, který

je poměrně nepřehledný a těžko se v něm zákazník orientuje, navrhuji zpočátku alespoň zlepšit orientaci v kategoriích produktů.

Bylo by vhodné seřadit kategorie podle abecedy, nyní pokud zákazník hledá produkty z kategorie např. čištění koní, a předpokládá tak, že podle abecedy by se tato kategorie měla nacházet v horní části, ovšem tomu tak není, protože jsou kategorie seřazeny naprosto náhodně a zákazník tak stráví spoustu času navíc tím, že musí složitě vyhledávat kategorii zboží, o kterou má zájem, viz obrázek 21.



Obrázek 21: Aktuální rozložení kategorií
(Zdroj: kalenda-kone.cz, 2019)

Zároveň je potřeba konečně dotáhnout do konce zobrazování webových stránek na mobilních zařízeních, neboť se stále nezobrazují dostupné velikosti na mobilních zařízeních s operačním systémem IOS. Tuto skutečnost musí pan majitel řešit s externí firmou, která sice mobilní verzi zpracovala, ale zanechala na ní poměrně zásadní nedostatky.

3.7 Online marketing na sociálních sítích

Vzhledem k opravdu malé aktivitě na profilech sociálních sítí, především tedy na již založeném Facebooku a Instagramu bych ráda navrhla několik vylepšení i v této oblasti marketingového mixu.

Většina příspěvků na facebookovém profilu směřuje spíše k informování zákazníků o změně otevírací doby apod. Proto navrhuji, aby příspěvky začaly být zveřejňovány alespoň 2-3x týdně. Obsah musí být zajímavý a měl by zaujmout. Příspěvky by měly obsahovat odkazy na internetový obchod, kde je možné zakoupit produkt, na který je odkazováno v příspěvku. Zákazníky také můžeme pomocí příspěvků informovat o naskladnění nového zboží, o probíhajících slevových akcích apod.

Čas od času by bylo vhodné zveřejnit naučný příspěvek s připojeným obrázkem týkajícím se koní. Informace by po dohodě se serverem Equichannel.cz byly převzaty z jejich naučných článků, jedinou podmínkou je uvedení odkazu na jejich web na konci příspěvku, což nebude problém. V příspěvku by opět byly zveřejněny konkrétní odkazy na e-shop týkající se produktů souvisejících s článkem.

Příkladem takového příspěvku by mohl být příspěvek na téma „Suchá kopyta a jejich praskání.“, která trápí spoustu koní především v letních měsících. V článku by bylo uvedeno několik praktických rad, jak těmto problémům zabránit a které produkty z naší nabídky je k tomu vhodné využít. Příložený obrázek by pak mohl mít následující formu:



Obrázek 22: Grafický návrh příspěvku na Facebooku
(Zdroj: vlastní zpracování)

Možností na podobné příspěvky je spousta, od závodního vybavení na jezdce, přes zimní vybavení pro koně apod. Důležitým kritériem pro výběr vhodných produktů, které zařadit do příspěvků je zda jsou tyto produkty skladem a v jakém množství, aby se pak nestalo, že si zákazník produkt na základě příspěvku objedná, ale bude na něj muset čekat třeba i několik týdnů.

Tyto příspěvky je možné díky propojení sociální sítě Facebook a Instagram sdílet současně na obou těchto sítích. Proto by bylo dobré využívat společného sdílení.

U obou těchto sociálních sítí je vedle této bezplatné formy propagace možné využít i placenou formu reklamy. Vzhledem k tomu, že profil Jezdeckých potřeb Kalenda má na Facebooku více jak 9100 sledujících ale profil na Instagramu pouhých 600 sledujících, navrhuji se zprvu zaměřit na placenou propagaci na Instagramu.



Obrázek 23: Ukázka příspěvku na instagramovém profilu
(Zdroj: Jezdecké potřeby Kalenda, 2019)

Jako účel propagovaného příspěvku si zvolíme návštěvu webu a následně vybereme cílovou skupinu. Tou budou uživatelé ve věku 13 až 50 let, lokalitu nebudeme vymezovat, tudíž zacílíme na celou Českou republiku. Jako jediné vymezíme zájmy, které budou zahrnovat jezdectví a koně. Tyto kampaně lze vytvořit jako časově omezené a rovněž si uživatel může zvolit, kolik finančních prostředků chce do kampaně vložit. Pro začátek bych zvolila investici ve výši 50 Kč/den. Tuto částku můžeme kdykoliv upravit nebo propagaci úplně zastavit. Příspěvky by vytvářeli sami zaměstnanci, proto je částka vložena přímo do kampaně jediným nákladem spojeným s propagací na Instagramu.

Tabulka 13: Náklady spojené s reklamou na instagramu

Služba	Náklady na příslušné období		
	Kč/den	Kč/měsíc	Kč/rok
Instagram	50	1500	18000

(Zdroj: vlastní zpracování)

Jako placené příspěvky navrhuji vybírat ty, které přímo odkazují na nově naskladněné zboží či novou kolekci, jak je uvedené na obrázku č. 22. Přidávat je ovšem nutné i nesponzorované příspěvky, které mají u uživatelů vyvolat co největší interakci a diskuzi, o jejich vlastních zkušenostech či doporučeních pro jiné uživatele. Tyto typy příspěvků navrhuji sdílet společně jak na facebooku, tak na instagramu. Příklad takového příspěvku může být zveřejnění této fotografie s popiskem „A kterou barvu byste si vybrali Vy?“:



Obrázek 24: Možná podoba příspěvků zveřejněných na sociálních sítích
(Zdroj: vlastní zpracování)

Vhodným nástrojem pro zvýšení počtu sledujících je **pořádání soutěží** na sociálních sítích. Navrhuji uspořádat několik soutěží. Dvakrát do roka by mohla být pořádána tzv. **fotosoutěž** na facebookovém profilu, při které uživatelé budou zasílat své fotografie na předem zvolené téma, tyto fotografie pak budou společně přidány do jednoho alba, ve kterém budou ostatní uživatelé hlasovat, a která fotka získá v průběhu jednoho měsíce nejvíce „to se mi líbí“, vyhraje. Díky této formě soutěže budou účastníci soutěže profil Jezdeckých potřeb Kalenda sami sdílet mezi své přátele, aby od nich získali hlasy potřebné k výhře v soutěži. Výhrou v soutěži by mohly být například mnou navrhované podsedlové dečky s logem Jezdeckých potřeb Kalenda v hodnotě 715 Kč.

Nemuselo by se vždy jednat pouze o fotosoutěže, ale například „mini“ soutěže, kdy se výherce bude náhodně vybírat z komentujících u soutěžního příspěvku, jedinou podmínkou pro účast v soutěži by bylo sledování našeho profilu, toto by bylo možné praktikovat u příspěvků nejen na Facebooku, ale i na Instagramu. U těchto soutěží by výhrami mohly být produkty nižší hodnoty, jako jsou pochoutky pro koně, repelenty,

lesky na hřívu apod. v maximální hodnotě 250,- Kč. Pokud by pořádání těchto soutěží přivedlo nové zákazníky a výrazně zvyšovalo dosah příspěvků na sociálních sítích Jezdeckých potřeb Kalenda, mohly by být pořádány častěji.

Přínosem této formy propagace je přilákání nových uživatelů, kteří začnou sledovat profily na sociálních sítích Jezdeckých potřeb Kalenda. Tudíž naše příspěvky budou cílit i bez placené formy propagace na těchto sociálních sítí na více uživatelů, kteří spadají do našeho cílového segmentu, neboť lze předpokládat, že do soutěží se budou zapojovat pouze lidé, kteří mají něco společného s jezdecktím.

3.8 E-mail marketing

Vzhledem k tomu, že již existuje jistá databáze registrovaných zákazníků s kontaktními údaji na e-shopu, kteří dali souhlas se zasíláním reklamních materiálů, tak můj návrh směřuje právě k této oblasti direct marketingu. Jezdecké potřeby Kalenda tuto možnost zatím nikdy nevyužili, ačkoliv databáze je již poměrně obsáhlá a oslovování pomocí e-mailu je velmi oblíbenou formou přímého marketingu.

Proto navrhuji, aby byly tyto reklamní e-maily odesílány alespoň 1x do měsíce s vhodnou nabídkou produktů na dané období. E-maily mohou sloužit i jako informace pro zákazníky o probíhajících akcích. Příkladem by mohl být e-mail, který by obsahoval informaci o tom, že celý týden platí poštovné zdarma, případně různé tematické slevy např. „První máj, lásky čas – i proto jsme pro Vás na prodejně i e-shopu přichystali slevu 15% na všechno zboží v červené nebo růžové barvě“! Obsahem e-mailu by měl být stručný výběr produktů, na které se sleva vztahuje i včetně prokliku na e-shop.

Tuto aktivitu by měla na starosti jedna ze stávajících zaměstnankyň. Vždy po dohodě s vedením, kdy by se určilo, která akce bude na daný měsíc odstartována a které výrobky jsou aktuálně dostupné ve větším množství a je vhodné je propagovat v e-mailu.

3.9 Reklama v časopisu Jezdectví

Pro reklamu v tisku jsem po komunikaci s několika společnostmi zvolila společnost K4K Publishing s.r.o., která vydává časopis **Jezdectví**, který je určen nejen pro jezdce, chovatele a milovníky koní. Vychází měsíčně v nákladu 15 000 výtisků a pyšní se více než 3000 předplatiteli (K4K Publishing s.r.o., 2019).

Po e-mailové komunikaci mi byla nabídnuta možnost slevy, pokud by se reklama alespoň 1x v roce opakovala. Tato varianta mi přijde výhodná, neboť dojde ke snížení nákladů o 3000 Kč oproti ceníkové ceně na jeden inzerát.

Pro propagaci byla zvolena varianta inzerce na 1/3 strany na výšku. První rok by tedy tato propagace byla využita ve dvou číslech časopisu, první nejlépe před začátkem léta, kdy spousta rodičů posílá své ratolesti na tábory s koňmi a musí tak nakupovat jezdecké vybavení, především bezpečnostní přilby a vesty, druhá pak před Vánoci. V návaznosti na to, zda bude tato forma propagace úspěšná či nikoliv by se mohla opakovat v následujících letech.

Tabulka 14: Náklady na reklamu v časopisu Jezdectví

Náklady na reklamu v časopisu Jezdectví (bez DPH)	
Inzerce na 1/3 strany na výšku	7 000 Kč
Počet opakování	2
Celkové náklady	14 000 Kč/rok
Průměrné měsíční náklady	1 167 Kč

(Zdroj: vlastní zpracování dle informací od K4K Publishing s.r.o., 2019)

Pokud bychom počítali s variantou, že po dobu jednoho měsíce od vydání časopisu, který bude obsahovat reklamu na Jezdecké potřeby Kalenda, přibude byt' jen jediná objednávka na e-shopu denně, tedy 30 objednávek za měsíc a budeme vycházet z průměrné hodnoty jednoho nákupu, která se aktuálně drží okolo hodnoty 1980,- Kč, za měsíc se celková hodnota tržeb zvýší o 59400,- Kč. Když uvažujeme o variantě, kdy se bude inzerát ještě jednou v průběhu roku opakovat, zvýší se tržby za rok celkem o **118800,- Kč**. Na základě těchto odhadů může být návrh označen za rentabilní, neboť náklady na dva inzeráty v tomto časopisu jsou kalkulovány na 14000,- Kč/rok bez DPH.

3.10 Věrnostní program

Existující věrnostní program především na e-shopu bych ráda vylepšila, aby působil pro zákazníky více motivačně než doposud. Aktuálně platí sleva **5%** pro každého registrovaného uživatele. Tuto slevu bych ráda ponechala, aby se zákazníci i nadále registrovali. Ale ráda bych doplnila i věrnostní bonusy pro zákazníky, kteří nakupují často a ve vyšších částkách. Aktuálně je na e-shopu za dva a půl roku jeho provozu registrováno pouze 492 uživatelů (stav k 1. 5. 2019), z toho 34 uživatelů ze Slovenska a zbytek z České

republiky. Objednávek je za stejnou dobu více jak 1500, více jak polovina od neregistrovaných uživatelů. To je dle mého názoru způsobeno především nedostatečně zajímavým věrnostním programem.

Věrnostní program by byl založen na evidování objednávek od každého jednoho registrovaného uživatele. Důležitá bude částka, kterou zákazník zaplatil celkem za všechny své objednávky v průběhu jednoho kalendářního roku. Díky výši částky se v listopadu každého roku každý uživatel zařadí do skupiny, na základě které mu bude na jím uvedený kontaktní e-mail v prosinci zaslán tzv. Vánoční kupon na slevu. Zákazníci by byli zařazováni do skupin dle celkové výše jejich ročních nákupů následovně:

Tabulka 15: Skupiny věrnostního programu – návrh

Skupina	Celková výše nákupů vč. DPH (v Kč)	Vánoční kupon na slevu
Bronzová	10 000 - 19 999	20%
Stříbrná	20 000 - 34 999	25%
Zlatá	35 000 - 49 999	30%
VIP	50 000 +	35%

(Zdroj: vlastní zpracování)

Vánoční kupon by mohl být uplatněn na **jeden výrobek** dle vlastního výběru mimo jezdeckých sedel. Mohl by být využit jak na prodejně, tak na e-shopu, kdy by se kód obdrženého kuponu zapsal do objednávky.

3.11 Pořádání jezdecké akce pro děti

Posledním návrhem, který by měl přispět především ke zlepšení vztahů s veřejností a zlepšení image podniku, je pořádání jezdecké akce pro děti alespoň 1x ročně. Tato akce by mohla přilákat spoustu potenciálních zákazníků.

Stálými zákazníky Jezdeckých potřeb Kalenda jsou i majitelé jezdeckých areálů. Jedním z těchto zákazníků je i majitelka jezdeckého areálu Black Rose Ranch, který se nachází v Němčičkách, cca 40 km od Brna. Tedy i pro případné účastníky v příjemné dojezdové vzdálenosti z Brna a okolí. Díky dobrým vztahům by nám areál poskytla na jeden den bezplatně. Součástí areálu je velká písková jízďárna vhodná pro jezdecké disciplíny, dětské hřiště a velké travnaté prostory. Program jezdeckého dne by obsahoval několik soutěží pro děti na koních a ponících. Děti by mezi sebou soutěžili o věcné ceny a krásné

stužky, které by si ze závodů odvezli všichni závodníci jako příjemnou vzpomínku. Na stužkách by bylo uvedené logo Jezdeckých potřeb Kalenda a webové stránky. Tyto stužky by byly vytvořeny ve spolupráci s „Ruční výroba kokard Jakubčíková a Halasová“. Jednu tuto stužku při odběru 100 ks jsou ochotny vyrobit za 20 Kč.



Obrázek 25: Stužky pro účastníky soutěží
(Zdroj: vlastní zpracování)

Nejvhodnějším časem pro pořádání této akce je některý víkendový den v měsících červenec nebo srpen, kdy mají děti letní prázdniny, a dá se očekávat hezké počasí.

Program jezdeckého dne by začínal v 10:00. Konkrétně by byly připraveny 3 disciplíny. Jako první by soutěžili nejmenší děti v překážkové dráze s vodičem. Následoval by „mini parkur“ pro menší děti na ponících a den by byl zakončen křížkovým parkurem pro větší děti na ponících nebo velkých koních. Mezičasem by na dětském hřišti probíhaly různé hry pro děti, které by se neúčastnili se svými koňmi. Tento program by měla na starosti dcera pana majitele Jezdeckých potřeb Kalenda. V polední pauze by majitelka ranče obstarala i doprovodný program a se svým koněm předvedla na kolbišti ukázkou jízdy ve westernovém stylu.

Občerstvení pro účastníky by byla také ochotna zajistit sama majitelka ranče. Největším nákladem by tedy bylo půjčení hudební aparatury včetně mikrofónů, konkrétně za částku 2000,- Kč. Moderátorem by byl sám pan Kalenda. Pořadatelský tým by se skládal především ze zaměstnanců Jezdeckých potřeb Kalenda a jezdeckého areálu Black Rose

Ranch. Celkem by bylo potřeba 5 členů pořadatelského týmu, včetně pana majitele a jeho dcery.

Několik reklamních bannerů již Jezdecké potřeby Kalenda vlastní, stačilo by je jen před začátkem akce umístit na hrazení jízdárny, aby byly na dobře viditelném místě. Rovněž by jednou z překážek na jízdárně byl reklamní skok Jezdeckých potřeb Kalenda. Dva ze členů realizačního týmu by měli na starost dovoz a vystavení vybraného zboží z Jezdeckých potřeb Kalenda. Účastníci a diváci by tak měli možnost na místě nakoupit jezdecké potřeby se slevou 15%.

Předpokládaný počet účastníků je cca 40. Startovné bude ve výši 300 Kč na celý den. Výnos ze startovného bude pohybovat okolo 12000,- Kč. Věcné ceny do každé soutěže ve výši 2000,- Kč na jednu soutěž se budou skládat z různých odměn, které děti ocení, jako jsou pamlsky pro koně, podsedlové dečky s logem Kalenda nebo různé bonbony pro děti. Propagace události by probíhala především přímo na prodejně, kdy by zaměstnanci zákazníky osobně o akci informovali, na webových stránkách a především na sociálních sítích. Na Facebooku by byla vytvořena událost na konkrétní akci, kam by se pozvali všichni sledující Jezdeckých potřeb Kalenda a zároveň by se událost mohla sdílet na různých skupinách zabývajících se jezdecktvím apod., např. ve skupině „Koňáci z Brna a okolí“, která má více než 8000 členů.

Ostatní náklady související s akcí předpokládáme ve výši 1000 Kč (náklady na dopravu zboží apod.).

Tabulka 16: Celkové náklady jezdecké akce

Náklad	Částka
Pronájem jezdeckého areálu	0 Kč
Půjčení hudební aparatury	2 000 Kč
Výroba stužek	2 000 Kč
Odměna pro pořadatelský tým	1 500 Kč
Ceny pro nejlépe umístěné soutěžící	6 000 Kč
Ostatní náklady	1 000 Kč
Náklady celkem	12 500 Kč

(Zdroj: vlastní zpracování)

Výnosy ze startovního při předpokládaném počtu 40 účastníků počítáme ve výši 12000,- Kč. Další výnosy budou tvořit tržby z prodaného zboží na jezdeckém dni. Pokud budeme předpokládat, že alespoň 10 účastníků akce nakoupí v hodnotě 1000,- Kč, tržby z této akce budou činit 10000,- Kč. Jedná se spíše o pesimistickou variantu, neboť zájem o jezdecké potřeby v den konání jezdecké akce je většinou vyšší a v optimistické variantě bych se vůbec nebála počítat s minimálně 2x vyššími tržbami.

Tabulka 17: Předpokládané výnosy z jezdecké akce

Výnos	Částka
Startovné	12 000 Kč
Tržby za zboží	10 000 Kč
Výnosy celkem	22 000 Kč

(Zdroj: vlastní zpracování)

Rizikem tohoto návrhu by se mohlo stát především nepříjemné počasí v den konání akce. V případě deště by se jezdecký den musel přesunout na jiný termín, neboť součástí jezdeckého areálu není krytá hala. Díky tomu, že majitelka jezdeckého areálu je velmi ochotná a areál by poskytla bezplatně i v náhradní termín, jediným nákladem by zůstala výroba stužek, kterou je potřeba zařídit delší dobu před akcí. Tento náklad se ale přeneso přímo na příští akci, tudíž si stužky své využití najdou a náklady se přenesou do celkových nákladů akce pořádané v náhradním termínu.

Pokud by došlo k přesunutí akce na jiný termín z důvodu špatného počasí, bylo by potřeba s jistým předstihem všechny nahlášené účastníky kontaktovat po telefonu na telefonní číslo uvedené v přihlášce. Zároveň by bylo vhodné tuto informaci sdílet na facebookovém profilu Jezdeckých potřeb Kalenda a uvést tuto informaci v založené události jezdeckého dne na Facebooku, tam by byl rovnou upřesněn náhradní termín konání akce.

3.12 Odhad nákladů a výnosů

V kapitolách 3.1 až 3.11 bylo uvedeno několik návrhů na zlepšení marketingového mixu podniku. Tyto návrhy sebou nesou jisté náklady, ale i výnosy, které se ovšem těžko vyčíslují, neboť výsledkem nemá být v první řadě pouze finanční výnos, ale především

přínos ve formě zvýšení počtu zákazníků, zlepšením vztahů se zákazníky stávajícími a udržení dobrého jména podniku.

Tabulka 18: Kalkulace celkových nákladů uvedených návrhů

Druh nákladu	Částka
Náklady spojené s výrobou podsedlových deček s logem	42 900 Kč
Výhry do soutěží na sociálních sítích	2 000 Kč
Propagace na instagramu	18 000 Kč
Náklady spojené s pořádáním jezdecké akce pro děti	12 500 Kč
Inzerce v časopisu Jezdectví	14 000 Kč
Náklady celkem	89 400 Kč

(Zdroj: vlastní zpracování)

Jedním z návrhů, u kterého jde přesně určit výnos je prodej produktů (konkrétně podsedlových deček) s logem Jezdeckých potřeb Kalenda. Náklady na tuto aktivitu se skládají z nákupu 80 podsedlových deček v celkové hodnotě 31600,- Kč, vyšití loga na dečky u externí firmy v hodnotě 11300,- Kč. Pokud budeme počítat s variantou, že se všech 80 podsedlových deček prodá zákazníkům, budou tržby z prodeje ve výši 57200,- Kč. Ovšem v několika dalších návrzích bychom několik podsedlových deček využili jako výhry do různých soutěží, budeme tedy počítat s variantou, že deček v průběhu roku bude na různé soutěže poskytnuto 10 kusů, na prodej jich tedy zbyde 70. Tržby se tedy budou rovnat 50050,- Kč a celkový zisk tak z původních 14300,- Kč klesne na 7150,- Kč.

V případě návrhu reklamy umístěné v časopisu Jezdectví jsou náklady po slevách 14000,- Kč za dva inzeráty. Výnosy ve finančním pojetí jsme se pokusili odhadnout. Pokud by došlo k předpokládanému navýšení objednávek, kdy jsme počítali se zvýšením počtu objednávek o jednu objednávku denně v průběhu toho měsíce, kdy je v prodeji aktuální číslo časopisu, ve kterém se nachází reklama na Jezdecké potřeby Kalenda, tržby by se zvýšily o 118800,- Kč za rok.

Podobný odhad výnosů zkusíme provést i v případě návrhu propagace na Instagramu. Náklady na tuto formu propagace činí 18000,- Kč za rok. Budeme počítat s pesimističtější

variantou, kdy nám tato propagace přinese 2 objednávky navíc týdně. Průměrná hodnota objednávky činí 1980,- Kč, ta vychází z aktuální průměrné hodnoty objednávek, se kterou jsme počítali i v předchozím odhadu. V tomto případě by došlo k navýšení tržeb o 205920,- Kč.

Tabulka 19: Odhadované výnosy celkem v Kč

Druh výnosu	Částka
Tržby z prodeje podsedlových deček s logem	50 050 Kč
Výnosy z jezdecké akce	22 000 Kč
Propagace na Instagramu	118 800 Kč
Inzerce v časopisu Jezdectví	205 920 Kč
Výnosy celkem	396 770 Kč

(Zdroj: vlastní zpracování)

3.13 Časový plán

Všechny návrhy směřované ke zlepšení marketingového mixu podniku budou realizovány v odlišných časových intervalech. Pro lepší orientaci jsou tyto časové intervaly umístěny do přehledného časového plánu od 1. června 2019 do 1. června 2020. Každá činnost má tak stanoven doporučený termín začátku činnosti.

Tabulka 20: Časový plán navrhovaných činností

Název činnosti	Doporučený termín začátku činnosti
Vytištění kartiček na volný vjezd	3. června 2019
Nákup podsedlových deček	10. června 2019
Vyšití loga na podsedlové dečky	24. června 2019
Reklama v časopisu Jezdectví	15. června 2019
	15. listopadu 2019
Odesílání zásilek přes Zásilkovna.cz	17. června 2019
	1. července 2019
Fotosoutěž na Facebooku	1. října 2019
	1. března 2020

Soutěže současně probíhající na Facebooku a Instagramu	1. srpna 2019
	1. září 2019
	1. listopadu 2019
	1. prosince 2019
	1. ledna 2020
	1. února 2020
	1. dubna 2020
	1. května 2020
Vylepšení interieru a exteriéru	22. června 2019
Jezdecká akce pro děti	4. srpna 2019
Spuštění věrnostního programu	1. ledna 2020

(Zdroj: vlastní zpracování)

Podklady na reklamu do časopisu Jezdectví je potřeba společnosti K4K Publishing s.r.o. dodat nejpozději do uvedeného data, neboť se jedná o termín, do kterého je nutné tyto podklady dodat, aby byla reklama zveřejněna do červencového a prosincového čísla.

Fotosoutěž bude probíhat jeden celý měsíc a to v červenci a říjnu roku 2019 a březnu 2020 a vyhlášení vítěze vždy bude provedeno poslední pracovní den v daném měsíci. Ostatní měsíce pak poběží jen pětidenní „mini“ soutěže, aby se tyto dvě soutěže nekonaly ve stejný čas.

Přidávání příspěvků na sociální sítě bych navrhovala pravidelně každé úterý a čtvrtek a zbylé dny podle toho, zda bude naskladněna nová kolekce apod.

Termín konání jezdecké akce pro děti jsme stanovili na neděli 4. srpna 2019, tedy v průběhu letních prázdniny. Neděli jsme zvolili z toho důvodu, že počítáme s účastí zaměstnanců Jezdeckých potřeb Kalenda, kteří v sobotu tráví od 9:00 do 12:00 v kamenné prodejně. V případě konání akce v neděli není tedy nutné kamennou prodejnu uzavírat, neboť v neděli má zavřeno vždy.

3.14 Shrnutí návrhů

V kapitole 3.12 jsme se věnovali shrnutí především finančních nákladům a výnosům vybraných návrhů, ale skutečností je, že většina návrhů počítá především s přínosy v nefinančním pojetí. Především se získáním nových zákazníků díky vylepšení pozice na trhu a zlepšení vztahů se stávajícími zákazníky. Náklady byly stanoveny celkem na

89400,- Kč a finanční výnosy na 396770,- Kč. Můžeme tedy tyto návrhy zhodnotit jako ekonomicky výhodné.

Vzhledem k tomu, že vedení podniku si uvědomuje, že především propagace je aktuálně na velmi nízké úrovni, počítá se do začátku s vyššími výdaji na tento nástroj marketingového mixu. I za těchto okolností má ale vedení podniku velmi kladný postoj k uvedeným návrhům, přínosy jednotlivých návrhů vedení podniku označilo za reálné a v budoucnu by je rádo zrealizovalo v navržené podobě. Všechny návrhy směřují především ke zlepšení postavení podniku na trhu, zvýšení počtu jeho zákazníků a udržení těch stávajících.

ZÁVĚR

Hlavním cílem mé bakalářské práce bylo na základě provedených analýz vytvořit návrh ke zlepšení marketingového mixu Jezdeckých potřeb Kalenda, který povede ke zlepšení postavení na trhu a zvýšení počtu zákazníků. Většina informací v bakalářské práci pochází především z mých vlastních zkušeností, neboť jsem do podniku jistou dobu docházela jako brigádník a v jezdeckém prostředí pohybuji již více než deset let.

Práci jsem rozdělila do tří hlavních kapitol. První kapitola obsahuje teoretická východiska práce čerpané z odborné literatury, které pomohou k pochopení problematiky marketingového mixu a jeho nástrojů. Druhá kapitola se zabývá analýzou současného stavu daného podniku. Pomocí několika analýz, především tedy pomocí PEST analýzy, SWOT analýzy a analýzy současného marketingového mixu byla vytvořena základní představa o současné situaci podniku. Velký nedostatek byl objeven v nevyužívání jednoho z marketingových nástrojů – v propagaci.

Tento nedostatek byl pak zohledněn ve třetí kapitole, která se zabývá vlastním návrhům řešení. V této kapitole jsme se věnovali i několika příležitostem, které by podnik měl využít. Několik uvedených návrhů by mělo vést k dosažení předem vytyčeného cíle.

Jak již bylo výše uvedeno, vedení společnosti všechny návrhy z třetí kapitoly označilo za realizovatelné a má v plánu je v nejbližších měsících zrealizovat. Stejně jako já vedení společnosti věří, že se podaří dosáhnout vytyčeného cíle a realizace návrhů povede k zlepšení postavení na trhu, zvýšení počtu zákazníků a udržení si těch stávajících.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

BLAŽKOVÁ, Martina, 2007. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1535-3.

BOUČKOVÁ, Jana, 2003. *Marketing*. Praha: C. H. Beck. ISBN 80-7179-577-1.

BUSINESS VIZE: *porterova analýza 5 sil*, 2011 [online]. Praha: Nitana [cit. 2019-01-09]. Dostupné z: <http://www.businessvize.cz/planovani/porterova-analyza-5-sil-vam-prozradi-co-ovlivni-vas-business>

ČSÚ: *HDP, národní účty: Hrubý národní produkt* [online]. 15.02.2019 [cit. 2019-02-24]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/hdp_narodni_ucty

DATA. BRNO: *Vývoj počtu obyvatel v Brně*, 2018 [online]. Brno [cit. 2019-04-17]. Dostupné z: <https://data.brno.cz/graf/vyvoj-po-v-brne/>

EFANNY, Wita, Jony HARYANTO, Muhammad KASHIF a Hanif Adinugroho WIDYANTO. The relationship between marketing mix and retailer-perceived brand equity. *IMP Journal* [online]. Emerald Publishing Limited, 2018, **12**(1), 192-208 [cit. 2018-12-02]. DOI: 10.1108/IMP-12-2016-0019. ISSN 2059-1403. Dostupné z: <http://web.b.ebscohost.com.ezproxy.lib.vutbr.cz/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=9a0c16ec-825d-4a7c-a0c5-b430f8974ab6%40pdc-v-sessmgr06>

EQUISERVIS, S.R.O.: *O nás*. [online], 2019. Praha [cit. 2019-04-11]. Dostupné z: <https://www.equiservis.cz/informace/o-spolecnosti/o-nas/>

FORET, Miroslav, 2011. *Marketing pro začátečníky*. Třetí aktualizované vydání. Brno: Computer Press, a. s. ISBN 978-80-251-3763-5.

FACEBOOK: *Jezdecké potřeby Bukefalos* [online], 2019. [cit. 2019-05-01]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/jezdeckepotrebybukefalos/>

FACEBOOK: *Jezdecké potřeby Pegas* [online], 2019. [cit. 2019-05-01]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/jezdeckepotrebypegas/>

FACEBOOK: *Horse and me.eu* [online], 2019. [cit. 2019-05-01]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/horseandme.eu/>

FACEBOOK: *Equiservis* [online], 2019. [cit. 2019-05-01]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/Equiservis/>

FACEBOOK: *Equestrians.cz* [online], 2019. [cit. 2019-05-01]. Dostupné z: https://www.facebook.com/equestrianscz/?ref=br_rs

Google maps [online], 2019. [cit. 2019-05-07]. Dostupné z: <https://www.google.cz/maps>

Instinctive digital [online], 2016. Liverpool [cit. 2019-01-16]. Dostupné z: <http://blog.weareinstinctive.co/how-to-win-with-smart-marketing-goals>

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2008. *Strategický marketing*. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2690-8.

JEZDECKÉ POTŘEBY KALENDA, 2015. *Jezdecké potřeby Kalenda* [online]. Brno [cit. 2018-12-08]. Dostupné z: <http://www.kalenda-kone.cz>

JEZDECKÝ INFORMAČNÍ SYSTÉM ČJF, 2018. *Jezdecký informační systém ČJF* [online]. Praha: OLC Systems s.r.o [cit. 2019-04-11]. Dostupné z: <https://www.jezdectvi.org/>

JEZDECKÝ INFORMAČNÍ SYSTÉM ČJF: *Statistika - vývoj jezdeckého sportu v letech 2002-2017* [online], Praha, 6. 9. 2018 [cit. 2019-05-02]. Dostupné z: <https://www.jezdectvi.org/clanek/statistika-vyvoj-jezdeckeho-sportu-v-letech-2002-2017>

JEZDECKÝ KATALOG [online], 2018. Praha, (5) [cit. 2019-04-11]. Dostupné z: <http://www.jezdeckykatalog.cz/katalog2018/FLASH/index.html>

K4K Publishing s.r.o. [online], 2019. Praha [cit. 2019-05-01]. Dostupné z: <http://www.k4kpublishing.cz/>

KAŇOVSKÁ, Lucie, 2009. *Základy marketingu*. Brno: Akademické nakladatelství CERM. ISBN 978-80-214-3838-5.

KARLÍČEK, Miroslav, 2016. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-5769-8.

KARLÍČEK, Miroslav, 2018. *Základy marketingu*. 2., přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5869-5.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2007. *Marketing management*. 12. vydání. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1359-5.

KOTLER, Philip, 2003. *Marketing od A do Z: osmdesát pojmů, které by měl znát každý manažer*. Praha: Management Press. Knihovna světového managementu. ISBN 80-726-1082-1.

KOTLER, Philip, 2007. *Moderní marketing*. 4. evropské vydání. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1545-2.

KOTLER, Philip, ARMSTRONG, Gary., 2004. *Marketing*. 6. vydání. Praha: Grada Publishing, ISBN 978-80-247-0513-3.

KURZY.CZ: *EUR průměrné kurzy 2018, historie kurzů měn* [online], 2019. AliaWeb [cit. 2019-04-20]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/kurzy-men/historie/EUR-euro/2018/>

KURZY.CZ: *Nezaměstnanost v ČR, vývoj* [online]. AliaWeb, 2019 [cit. 2019-05-01]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/makroekonomika/nezamestnanost/>

LONDHE, B.R., 2014. Marketing Mix for Next Generation Marketing. *Procedia Economics and Finance* [online]. Elsevier B.V, **11**(C), 335-340 [cit. 2018-12-02]. DOI: 10.1016/S2212-5671(14)00201-9. ISSN 2212-5671. Dostupné z: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2212567114002019>

MINISTERSTVO VNITRA ČR: *Legislativa* [online], 2019. [cit. 2019-04-16]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/gdpr/clanek/gdpr-web-legislativa-legislativa.aspx>

SVĚTLÍK, Jaroslav, 2018. *Marketing - cesta k trhu* [online]. 4. upravené vydání. Brno: VŠPP [cit. 2018-12-03]. ISBN 978-80-86847-81-8. Dostupné z:

<http://www.marketingsvetlik.cz/knihy/Marketing%20-%20cesta%20k%20trhu%20-%20Jaroslav%20Svetlik.pdf>

Údaje z veřejné části živnostenského rejstříku. *Ministerstvo průmyslu a obchodu* [online]. [cit. 2019-02-26]. Dostupné z: https://www.rzp.cz/cgi-bin/aps_cacheWEB.sh?VSS_SERV=ZVWSBJVYP&OKRES=&CASTOBCE=&OBE C=&ULICE=&CDOM=&COR=&COZ=&ICO=64333540&OBCHJM=&OBCHJMAT D=0&ROLES=P&JMENO=&PRIJMENI=&NAROZENI=&ROLE=&VYPIS=1&POD LE=subjekt&IDICO=805361865e81a338&HISTORIE=1#prv1

URBÁNEK, Tomáš. 2010. *Marketing*. 1. vydání. Praha: Alfa Nakladatelství. ISBN 978-80-87197-17-2.

VYSEKALOVÁ, Jitka, 2006. *Marketing: pro střední školy a vyšší odborné školy*. Praha: Fortuna. ISBN 80-716-8979-3.

VÝŠIVKY BRNO [online], 2019. Brno [cit. 2019-05-01]. Dostupné z: <http://vysivky-brno.eu/>

ZAMAZALOVÁ, Marcela, 2010. *Marketing*. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-115-4.

ZÁSILKOVNA.CZ, *zásilkovna - ceník* [online], 2019. [cit. 2019-05-01]. Dostupné z: <https://www.zasilkovna.cz/>

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ

ČR	Česká republika
Kč	Koruna česká
č.	číslo
s. r. o.	společnost s ručením omezeným
km	kilometr
S.r.l.	Società a responsabilità limitata (akciová společnost)
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung (společnost s ručením omezeným)
S.p.A.	Società per Azioni (společnost s ručením omezeným)
JP	Jezdecké potřeby

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Míra nezaměstnanosti v ČR	35
Graf 2: Průměrný měsíční kurz EUR/CZK.....	35
Graf 3: Počet startů dle věku a pohlaví jezdce v roce 2017.....	36
Graf 4: Geografická segmentace zákazníků e-shopu podle krajů.....	39
Graf 5: Demografická segmentace zákazníků e-shopu dle pohlaví.....	40

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Marketingové prostředí	14
Obrázek 2: Vnitrofiremní prostředí	16
Obrázek 3: Porterův pětifaktorový model	18
Obrázek 4: Pravidlo pro stanovení cílů SMART	21
Obrázek 5: Základní složky produktu.....	23
Obrázek 6: Disciplíny komunikačního mixu	26
Obrázek 7: Logo společnosti	31
Obrázek 8: Geografická segmentace zákazníků e-shopu	38
Obrázek 9: Prodejny jezdeckých potřeb v Brně	42
Obrázek 10: Ručně vyráběné westernové uzdečky	45
Obrázek 11: Ručně šité westernové sedlo	45
Obrázek 12: Podsedlová dečka Equiline s logem.....	46
Obrázek 13: Interiér kamenné prodejny	48
Obrázek 14: Profil na sociální síti Facebook	49
Obrázek 15: Reklamní parkurová překážka.....	51
Obrázek 16: Zákaznická karta	52
Obrázek 17: Konkrétní grafický návrh umístění loga a adresy e-shopu.....	57
Obrázek 18: Grafický návrh karty pro volný vjezd do areálu	59
Obrázek 19: Interiér prodejny – místa navrhovaného rozšíření.....	60
Obrázek 20: Úprava exteriéru kamenné prodejny	61
Obrázek 21: Aktuální rozložení kategorií.....	64
Obrázek 22: Grafický návrh příspěvku na Facebooku	66
Obrázek 23: Ukázka příspěvku na instagramovém profilu.....	67
Obrázek 24: Možná podoba příspěvků zveřejněných na sociálních sítích	68
Obrázek 25: Stážky pro účastníky soutěží.....	72

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Schéma SWOT analýzy	20
Tabulka 2: Porovnání marketingového mixu 4P a 4C	22
Tabulka 3: Shrnutí PEST analýzy - příležitosti a hrozby	37
Tabulka 4: Srovnání konkurenčních jezdeckých potřeb	43
Tabulka 5: Srovnání aktivity konkurentů na Facebooku (k 1. 5. 2019)	50
Tabulka 6: Silné a slabé stránky současného marketingového mixu JP Kalenda	52
Tabulka 7: SWOT analýza	55
Tabulka 8: Náklady na vyšíti loga společností Výšivky Brno	57
Tabulka 9: Zisk plynoucí z prodeje podsedlových deček s logem	58
Tabulka 10: Náklady na upravení vchodových dveří	61
Tabulka 11: Srovnání cen přepravních společností při doručení po ČR	63
Tabulka 12: Srovnání cen přepravních společností při doručení na Slovensko	63
Tabulka 13: Náklady spojené s reklamou na instagramu	67
Tabulka 14: Náklady na reklamu v časopisu Jezdectví	70
Tabulka 15: Skupiny věrnostního programu – návrh	71
Tabulka 16: Celkové náklady jezdecké akce	73
Tabulka 17: Předpokládané výnosy z jezdecké akce	74
Tabulka 18: Kalkulace celkových nákladů uvedených návrhů	75
Tabulka 19: Odhadované výnosy celkem v Kč	76
Tabulka 20: Časový plán navrhovaných činností	76